

ISSN 1411-2280

Vol.16, No. 1, Januari 2015



EKOBIS

Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Alamat Redaksi :

FAKULTAS EKONOMI

Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Po.Box. 1054 / SM Semarang 50112

Telp. 024 - 6583584 Ext.538 Fax. 024 - 6582455

email : kensudarti@yahoo.co.id

Rekening : Bank Mandiri Cab. Pahlawan a.n. Ken Sudarti No. 1350005637598

JURNAL EKONOMI DAN BISNIS “EKOBIS”

PIMPINAN REDAKSI

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

SEKRETARIS REDAKSI

Ken Sudarti, SE, MSi

DEWAN PENYUNTING

Dr.Mamduh H. Hanafi,MBA

(Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada)

Dr. Anas Hidayat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)

Prof.Dr. Heru Kurnianto Tjahjono,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)

Prof. Dr. Tatiek Nurhayatie, MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Budhi Cahyono,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Widiyanto,MSi,PhD

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Prof. Dr. Ni Wayan Sri Suprpti,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Udayana)

Dr. Tri Gunarsih,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Yogyakarta)

Dr. Ayi Ahadiat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Lampung)

Dr. Sabrina O.Sihombing, MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Rasa syukur kepada Allah SWT Tuhan semesta alam, Ekobis Vol.16 No.1 Januari 2015 telah bisa terbit.

Dinamika bisnis pada saat ini berkembang pada pola yang beragam, ini menuntut para akademisi dan juga peneliti untuk memberikan sumbangsih pemikiran tertulis berupa artikel-artikel yang tersaji sebagai hasil penelitian yang terkumpul di jurnal ini adapun topik-topik kali ini, antara lain: ***PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB, OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA, ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIR DI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH, PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN, KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH, MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN, KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013, PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN, PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL***

Demikian isi Ekobis edisi ini, semoga isi dari jurnal ini menjadi manfaat dan, ide, serta pemikiran-pemikiran yang tertuang bisa dikembangkan oleh peneliti maupun praktisi di masa yang akan datang.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Redaksi,

PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB Abdul Hakim Anwar Hadipapo	1 - 11
OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA Andi M. Indra Waspada	12 - 26
ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIRDI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH Atthathur Massalena Heru Sulisty	27 - 39
PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN Edi Supriyanto	40 - 47
KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH Osmad Muthaher	48 - 53
MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN Sri Supratni Heru Sulisty	54 - 67
KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013 Supriyanah Nunung Ghoniyah	68 - 79
PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN Wuryanti K. Siti Khotimah	80 - 89
PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL Yoyon Moheri Dista Amalia Arifah	90 - 97

PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB

Abdul Hakim
Anwar Hadipapo

Universitas Islam Sultan Agung Semarang
hakim@unissula.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research was to examine the influence of leadership, organizational culture, organizational commitment to the performance of human resources at the elementary school in Wawotobi. Data collection and dissemination on the questionnaires respondents i.e. teacher of Civil Servants at the elementary school in Wawotobi. The sample of this research sample as much as 77 primary school teachers who are scattered at 14 Elementary Schools in district Wawotobi who made the object of research. This research uses descriptive analysis to determine the characteristics of the respondents and the deskriptik of the respondents for each of the indicator variable. The instrument used to test the relationships between variables using the SEM methods and analytical techniques PLS (Partial Least Square). The findings of these research results showed the absence of significant positive influence of leadership on organizational commitment. Leadership and organizational culture-positive significant effect on performance of Human Resources, organizational culture positive significant effect of organizational commitment, and organizational commitment affect positive signifikan terhadap HR performance. The implication that a good leader in the organization always provide motivation on subordinates, fostering creativity and innovation, as well as involving subordinates in decision making, so that the performance of Human Resources will increase. The need for a high work discipline, morale and teamwork is good so that formed the organizational culture in improving HR performance

Keywords: *leadership, cultural organization, the commitment of organization, and performance.*

PENDAHULUAN

Bass dan Avolio (1993) dan Schein (2004) menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Schein (2004) mengobservasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan. Ia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara kepemimpinan dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan budaya sebagai ilmu pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan

menghasilkan perilaku sosial. Sedangkan menurut Robbin (2006) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan karyawan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dengan komitmen yang diberikan, diharapkan kinerja dari karyawan akan meningkatkan, sebagaimana Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan

loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di instansi pemerintah bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Sejumlah penelitian juga membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Cameron dan Quinn (Flemming, 2009), berpendapat bahwa kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor utama yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi, terlebih ada satu ketegasan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa budaya yang bagus dan struktur yang dirancang dengan baik akan meningkatkan keberhasilan kinerja, Kouzes (Flemming, 2009). Omidifar (2013), menyimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi terhadap komitmen dan kinerja organisasi

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja SDM

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik / material maupun non fisik / non material (Nawawi,

2005). Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Sulistiyani (2003), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani (2003) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan out come yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Definisi kinerja menurut beberapa peneliti berbeda-beda, walaupun pada intinya sama, antara lain: Mangkunegara (2000) mendefinisikan kinerja SDM sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Robbins (2006) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahkan karena baik

pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instalasi, jawatan, Organisasi, lembaga dan sebagainya sehingga dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal ditentukan oleh kepemimpinan, dimana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut. Gibson et.al (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan (leadership) merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Asrofi (2007) kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Menurut Danim (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompok lainnya yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan pengertian di atas dapat diperoleh pengertian bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial. Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur (mengatur) aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau

organisasi. Adapun indikator kepemimpinan antara lain adalah: Kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan; Tingkat kepercayaan terhadap pimpinan; Adanya bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan; dan Sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap pegawai.

Budaya Organisasi

Menurut Stoner (Waridin dan Masrukhin, 2006) budaya (culture) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Mas'ud (2004), budaya organisasional adalah system makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Schein (2004) mendefinisikan budaya sebagai pola asumsi dasar dipelajari bersama oleh kelompok seperti memecahkan masalah atas integrasi internal dan adaptasi eksternal. Sebuah studi yang relatif baru oleh Steers, Sanchez - runde dan Nardon (2010) menyimpulkan bahwa budaya dibagi oleh anggota kelompok yang belajar melalui keanggotaan dalam kelompok dengan asumsi memperoleh, perilaku dan nilai-nilai yang mempengaruhi sikap dan perilaku sosial anggota kelompok. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Robins (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya

organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu : 1 keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; 2 keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; 3 keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dalam proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan berkelanjutan. Sedangkan Mathew dan Jackson (Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Komitmen Organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyalurkan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Dimensi komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (Luthan, 2006) adalah : komitmen afektif (Affective commitment) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan

keterlibatan dalam organisasi, komitmen (Continuance commitment) adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit., komitmen normatif (Normative commitment) adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus bagitu, tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan.

Hipotesis

- H1 : Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi
- H2 : Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi
- H3 : Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja SDM
- H4 : Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM
- H5 : Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini sebagai populasinya adalah guru SD Negeri di kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe, yang berjumlah 107 orang guru PNS dari 14 SD negeri yang dijadikan obyek penelitian. Besarnya sampel penelitian ini berjumlah 84 orang guru PNS di Wawotobi, yang mengacu pada pendekatan rumus Slovin (Umar 1997). Tehnik yang digunakan adalah Proportionate Stratified Random Sampling. Adapun skala yang digunakan sebagai pengukuran variabel pada jawaban atau isian kuesioner dari para responden adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert (Ghozali, 2011) yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi dengan pilihan sebagai berikut : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi dengan convergent serta

composite reliability untuk block indikator. Convergent validity dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. Indikator dikatakan valid bila nilai loading vector lebih dari 0,5 atau nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,67 ($\alpha = 5\%$). Selengkapnya dapat dilihat pada table berikut.

yang masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan nilai composite reliability, masing-masing konstruk sangat reliabel karena memiliki nilai composite reliability yang tinggi di atas 0,70. Hal tersebut mempunyai arti bahwa instrumen dari semua variabel dianggap baik untuk dijadikan sebagai instrumen penelitian. Konstruk kepemimpinan memiliki validitas yang baik

Tabel 1
Uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Original Sample Estimate	T-Statistic	Keterangan	Composite Reliability
Kepemimpinan				
X1.1	0.882	17.679	Valid	0,903
X1.2	0.717	8.704	Valid	
X1.3	0.866	24.951	Valid	
X1.4	0.870	15.819	Valid	
Budaya Organisasi				
X2.1	0.763	15.749	Valid	0,855
X2.2	0.744	6.447	Valid	
X2.3	0.764	8.027	Valid	
X2.4	0.803	9.008	Valid	
Komitmen Organisasi				
Y1.1	0.831	18.345	Valid	0,760
Y1.2	0.588	3.946	Valid	
Y1.3	0.721	5.295	Valid	
Kinerja SDM				
Y2.1	0.790	10.885	Valid	0,893
Y2.2	0.740	8.809	Valid	
Y2.3	0.874	16.950	Valid	
Y2.4	0.879	30.162	Valid	

Sumber : data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa loading factor untuk masing-masing konstruk variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi, variabel komitmen organisasi dan variabel kinerja SDM dari hasil analisis diketahui bahwa semua item memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,67) convergent validity masing-masing indikator konstruk. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai Composite Reliability. Jika nilai Composite Reliability antar konstruk dengan indikator-indikatornya memberikan hasil yang baik yaitu di atas 0,70. Menurut Chin dalam Ghazali (2006) bahwa jika nilai Composite Reliability 0,70 ke atas adalah baik. sedangkan loading factor 0,5 - 0,6 masih bisa dipertahankan untuk model

karena semua nilai loading factor di atas 0,5. Indikator terkuat sebagai pengukur kepemimpinan adalah indikator kecakapan pemimpin dalam menentukan keputusan (X1.1) dengan nilai loading factor 0,882 dan indikator pengukur rendah adalah tingkat kepercayaan terhadap pemimpin (X1.2) dengan nilai loading factor 0,717. Konstruk variabel budaya organisasi memiliki validitas yang baik. Indikator terkuat sebagai pengukur budaya organisasi adalah indikator pelibatan pegawai (X2.4) dengan nilai loading factor 0,816 dan indikator pengukur terendah adalah konsistensi pegawai (X2.2) dengan nilai loading factor 0,744. Konstruk variabel komitmen organisasi memiliki validitas yang baik. Indikator terkuat sebagai pengukur adalah effective commitment

(Y1.1) dengan nilai loading factor 0,831 dan indikator pengukur paling lemah adalah continuance commitment (Y1.2) dengan nilai loading factor 0,588.

Konstruk variabel kinerja sumber daya manusia memiliki validitas yang baik.

(Sig 0,05) maka hipotesis penelitian yang diajukan diterima dan sebaliknya apabila t-tabel (Sig 0,05) lebih besar dari t-statistik maka hipotesis penelitian yang diajukan ditolak. Selengkapnya hasil inner model dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2
Uji Hipotesis

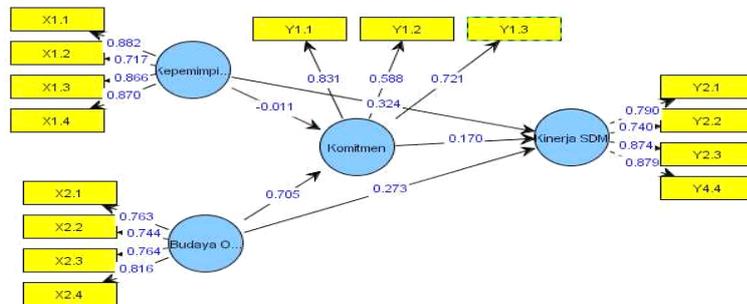
Hubungan antar Variabel	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic	Kesimpulan
Kep -> Komit	-0.011	0.003	0.131	0.081	Tidak Signifikan
Budaya -> Komit	0.705	0.688	0.104	6.754	Signifikan
Kep -> Kinerja	0.324	0.356	0.115	2.816	Signifikan
Budaya -> Kinerja	0.273	0.278	0.118	2.308	Signifikan
Komit -> Kinerja	0.170	0.160	0.077	2.217	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014
Keterangan: ttable (0,05, 77) = 1,67

Indikator terkuat sebagai pengukur kinerja sumber daya manusia adalah indikator kreativitas karyawan (Y2.4) dengan nilai loading factor 0,879 dan indikator pengukur rendah adalah kemampuan karyawan (Y2.2) dengan nilai loading factor 0,740. **Uji Hipotesis**

Tahap pengujian hipotesis ini adalah

Hipotesis pertama (H1) : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi ditemukan dengan hasil negatif -0,011 dengan nilai t-statistik sebesar 3,539 dan signifikan pada



Gambar 1
Analisis Jalur Path

untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan yang ditunjukkan dari hasil inner model atau hubungan antar variable penelitian. Pengujian hipotesis didasarkan atas pengelolaan data penelitian dengan menggunakan VisualPLS dengan cara membandingkan t-statistik dengan t-tabel. Apabila t-statistik lebih besar dari t-tabel

0,05. Nilai t-statistik sebesar 0,081 < nilai t tabel = 1,67, yang berarti kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya rendahnya intensitas kepemimpinan maka komitmen organisasi akan semakin turun. Dengan demikian hipotesis pertama dapat ditolak.

Hipotesis kedua (H2) : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi ditemukan hasil positif 0,705 dengan nilai t-statistik sebesar 6,754 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 6,754 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka komitmen organisasi akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

Hipotesis ketiga (H3) : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara kepemimpinan dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,324 dengan nilai t-statistik sebesar 2,816 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,816 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima.

Hipotesis keempat (H4): Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,273 dengan nilai t-statistik sebesar 2,308 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,308 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis keempat

dapat diterima.

Hipotesis kelima (H5): Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,170 dengan nilai t-statistik sebesar 2,217 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,217 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka kinerja SDM akan tinggi. Dengan demikian hipotesis kelima dapat diterima.

PEMBAHASAN

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, maka hipotesis pertama (H1) ditolak. Artinya semakin rendah intensitas kepemimpinan maka semakin rendah tingkat komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan pemimpin tidak mampu menumbuhkan komitmen organisasi yang kuat dari para guru terhadap organisasi mereka. Hal ini dapat disebabkan sebagian besar responden berusia 50 tahun ke atas dan memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun serta peluang karier sudah terbatas karena mendekati pensiun jadi cenderung memiliki komitmen organisasi sudah menurun, sehingga indikator kepemimpinan yaitu kecakapan pimpinan dalam pengambilan keputusan, tingkat kepercayaan terhadap pimpinan, adanya bimbingan mengenai suatu pekerjaan, dan sikap adil dan bijaksana terhadap pegawai tidak memberikan dampak peningkatan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pendapat John dan Taylor (1999) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik pribadi yang berkaitan usia dan masa kerja,

karakteristik structural yaitu kemajuan karier dan peluang promosi jabatan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Omidifar (2013), meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi dan kepuasan kerja guru SMA di Teheran. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Indayati, et al (2012) hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Yeh, dan Hong (2012), temuan dalam penelitian menunjukkan kepemimpinan positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis kedua (H2) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Dalam hal ini budaya organisasi yang dilakukan melalui misi organisasi, konsistensi dalam bekerja, adaptasi lingkungan sekolah maupun diluar sekolah, dan dilibatkan dalam kegiatan sekolah sehingga meningkatkan komitmen organisasi dalam melaksanakan profesi sebagai guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan Moon (2000) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diukur melalui kejelasan tujuan organisasi dan otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap komitmen organisasi baik pada perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah. Hasil penelitian Nurwati, et al (2012), Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi

terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis ketiga (H3) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warigan dan Sunarto (2013), menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru signifikan. Penelitian Nurwati, et al (2012), mengidentifikasi bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan faktor-faktor seperti budaya organisasi, komitmen pekerjaan dan perilaku bekerja. Yeh, dan Hong (2012), menemukan kepemimpinan positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan pemimpin yang baik mampu menumbuhkan kinerja SDM yang baik melalui indikator kepemimpinan yang mencakup melibatkan bawahan setiap pengambilan keputusan, tingkat kepercayaan pada pemimpin, adanya bimbingan atau petunjuk mengenai pekerjaan, sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap bawahan. Sehingga meningkatkan kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, maka hipotesis keempat (H4) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja SDM dengan melaksanakan misi organisasi, konsistensi dalam bekerja, adaptasi lingkungan sekolah maupun diluar sekolah, dan dilibatkan dalam setiap kegiatan sekolah. Temuan ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat di suatu sekolah adalah sesuatu

yang harus menjadi perhatian penuh bagi SDM (guru, kepala sekolah dan warga sekolah lainnya). Hal ini karena akan berpengaruh terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan pada umumnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Nurfarhaty (dalam Sopiah, 2008) yang menyimpulkan bahwa: (1) budaya organisasi mempunyai pengaruh yang erat dengan kinerja karyawan, (2) budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan kepedulian, perilaku pimpinan dan orientasi tim, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Liliyana, et al (2011) penelitiannya menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nurwati, et al (2012), hasil penelitian Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis kelima (H5) pada penelitian ini diterima. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka akan semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Gallato, et al (2012) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Yeh, dan Hong (2012), hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh yang searah antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan komitmen organisasi dapat menumbuhkan kinerja SDM melalui indikator komitmen organisasi yang mencakup bangga menjadi bagian dari organisasi, berat meninggalkan organisasi, dan tetap bekerja diorganisasi sepanjang karier sehingga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

SDM pada sekolah dasar di Wawotobi, Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara.. Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik pula kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Sebaliknya jika komitmen organisasinya rendah maka semakin rendah pula kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Untuk itu guru hendaknya meningkatkan kinerjanya dengan menyusun perencanaan dalam pembelajaran sesuai dengan kurikulum, menguasai bahan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan penuh tanggung jawab, menguasai dan memanfaatkan media pembelajaran, terampil menggunakan IT, memberikan bimbingan individual terhadap siswa. melakukan penelitian sederhana dan memiliki sikap serta dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya.

SIMPULAN

Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya rendahnya intensitas kepemimpinan maka komitmen organisasi akan semakin turun. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi.

Implikasi Manajerial

Perlunya pemimpin dalam organisasi untuk selalu memotivasi seluruh karyawan, menumbuhkan kreatifitas dan inovasi, pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan. Sehingga

kinerja sumber daya manusia pada sekolah dasar di Wawotobi terus meningkat. Disamping itu juga diperlukan dukungan untuk mendorong semangat kerja yang tinggi dan penegakan disiplin kerja tingkat kabupaten khususnya di Kabupaten Konawe.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosadakarya.
- Ambar T Sulistiyani dan Rosidah. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Armanu Thoyib. (2005), "Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep," *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol.7, No. 1, Maret 2005, h. 60- 73
- Bernard M Bass and Bruce J Avolio, 1993. "Transformational Leadership And Organizational Culture," *Public Administration Quarterly*, 17:1, 112-121.
- Cristina G. Gallato, Safiah Rashid, Ruswiati Suryasaputra, Ari Warokka, Kristy ireen G. Reamillo dan Haim Hilman bin Abdullah. (2012), "Fostering Niches among SMEs in Malaysia through Organizational Commitment, Leadership, Organizational Culture and Job Satisfaction," *Journal of Innovation Management* .Vol. 2012., Article ID 511352, 12 pages DOI: 10.5171/2012.511352
- Denison and Misra. (1995), "Toward Of Organizational Culture and Effectiveness". *Organization Science*, Vol.6, No.2,
- Edgar H Schain. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition, Jossey –Bass Publishers, San Francisco.
- Fuad Mas'ud. (2004), *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fred Luthans (2006), *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gibson, James L et al 2006. *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, Twelfth Edition, McGraw Hill.
- H. Hadari Nawawi. (2005), "Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Bisnis Yang Kompetitif)", Gajahmada University Press, Yogyakarta.
- Hueryen Yeh, and Dachuan Hong. (2012), The Mediating Effect of Organizational commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, V 50 ol. 8, Num. 2, December 2012, PP 50-59.
- Husein Umar, (1997), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- lim Wasliman. (2006), *Mengangkat Citra Guru Melalui Penguasaan Kompetensi*. *Mimbar Pendidikan* .3, (27). 63-73.
- Imam Ghozali. (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19* Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. (2006), "Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square". Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Liliana, Utin Nina Hernina dan Desvira Zain. (2011), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan di SMAN 9 Pontianak, *Jurnal Aplikasi*

- Manajemen*, Volume 9, Nomor 2. PP 491-499.
- Li Yueh Chen. (2004), "Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance At Small And Middle-Sized Firms Of Taiwan," *Journal of American Academy of Business*, Sep 2004, 5, 1/2, 432-438.
- M. Jae Moon. (2000), "Organizational Commitment Revisited In New Public Management (Motivation, Organizational, Culture, Sector, and Managerial Level)," *Public Performance & Management Review*, Vol. 24, No. 2, Desember 2000, p. 177-194.
- M.C. John dan J.W. Taylor (1999), Leadership Style, School Climate, and the Institutional Commitment of Teachers. *International Forum*, Vol.2, No. 1, pp. 25-57.
- Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, 1995. Metode Penelitian Survei. LP3ES, Jakarta.
- Muhammad Yusron Asrofi. (2007), Kepemimpinan Islam KH Ahmad Dahlan, Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Pembinaan Kepegawaian, Jakarta. Gunung Agung, Jakarta.
- Nurul Indayati, Armanu Thoyib dan Rofiaty, (2012), Pengaruh Keterlibatan Karyawan, dan gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya) ; *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 10 Nomor1 Maret 2012.
- Nurwati, Umar Nimran, Margono Setiwan dan Surachman. (2012), Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Prilaku kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Satuan Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara); *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 10 Nomor1 Maret 2012.
- P.L. Flemming. (2009), A study of the relationship between transformational leadership traits and organization culture types in improving performance in public sector organizations A caribbean perspective. A dissertation presented in Doctor of philosophy : Capella University.
- Pabundu Tika. (2006), Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Richard. M. Steers, Carlos J Sancches-Ronde and Luciana Nardon. (2010), "Management Across Cultures : Chaleges and Strategis". New York, University Press.
- Reza Omidifar. (2013), Leadership Style, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study on High School Principals in Tehran, Iran. *American Journal of Humanities and Social Sciences* Vo1. 1, No. 4, 2013, PP 263-267
- Saiful Bahri. (2010), Optimalisasi Kinerja Kepala sekolah, Gibon Books, Jakarta.
- Sudarwan Danim, 2004. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugito. AT,. (2012), Total Quality Management (TQM) di Perguruan Tinggi, UPT MKK UNNES Press, Semarang .
- Sugiyono. (2011), Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sopiah. (2008), Perilaku Organisasi, CV. Andi offset, Yogyakarta.
- Stephen P Robbins. (2006), Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Stephen P Robbins dan Judge. (2007), Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat
- Wahyudi. (2009), Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran, CV. Alfabeta, Jakarta.
- Waridin dan Masrukhin. (2006), "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai", *Ekobis*, Vol.7, No.2

OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA

Andi M. Indra Waspada

Universitas Islam Sultan Agung
andimindrawaspada@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to test the performance improvement model with variables: organizational climate, work motivation, communication, job satisfaction, and trust. The study was conducted by survey method by distributing questionnaires to 105 members of the "Satlantas Polres Jepara". Sampling studies using Random Sampling Proportional method. The results showed that the performance of members can be optimized by building a conducive organizational climate, as evident in this study that organizational climate directly affects the performance. Next the performance of members can also be optimized by always providing the motivation and confidence to members, because this study also proved that both these variables directly affect performance. Furthermore, this study also prove that job satisfaction as an intervening for the relationship of organizational climate to performance, can be interpreted that in order to optimize the performance of effective communication can be built, but prior to the performance improvement should be created in the working member satisfaction first.

Keywords: *organizational climate, work motivation, communication, trust, job satisfaction, performance*

PENDAHULUAN

Motivasi sebagai pendorong manusia untuk bekerja dipandang sebagai faktor yang secara aktual akan mendasari tingkah laku para karyawan, karena motivasi orang itulah yang memberi bentuk pekerjaan dan hasil yang diperolehnya. Menurut Rivai (2002) motivasi karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan terhadap bawahan, sehingga para karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari organisasi atau perusahaan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa motivasi dan iklim organisasi yang baik, akan menciptakan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian mengenai motivasi yang dilakukan oleh Amstrong (1994) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

Handayani (1999) dan Zainuddin (2001) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil studi berikutnya adalah penelitian Keith Davis dalam buku Anwar Prabu (2000) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Secara sederhana komunikasi dapat diartikan hubungan atau kontak antara manusia atau proses penyampaian dan menerima berita atau informasi dari seseorang kepada orang lain, melalui hubungan tersebut maka manusia yang lain menjadi lebih dekat. Dengan demikian dapat penulis kemukakan bahwa komunikasi dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain.

Hasil penelitian Morgan & Hunt (1994) menemukan bahwa komunikasi merupakan proses awal pembentukan kepercayaan,

namun selanjutnya kepercayaan akan membimbing ke arah komunikasi yang lebih baik. Menurut Herbig *et.al* (1993) dalam Mispan Indarjo (2002) bahwa untuk mencapai kepercayaan pertama-tama harus dikembangkan reputasi. Menurut Morgan dan Hunt (1994) dalam Fatik Rahayu (2004) bahwa kepercayaan muncul ketika satu pihak percaya pada reabilitas dan integritas dari organisasi.

Dalam penelitian perilaku organisasi, kepuasan kerja paling sering dikaitkan dengan tiga variabel konsekuensi, yaitu produktivitas, kemangkiran dan *turn over* karyawan (Robbins, 2001: 22). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang beragam, dilihat dari kemampuannya dalam menjelaskan ketiga variabel konsekuensi tersebut. Chockalingan dkk (1998) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi/dorongan berupa gaji, promosi, kondisi kerja, pengawasan dan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan pada karyawan. Sedangkan Yuan Ting (1996) mengatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan beraneka macam, dimana kepuasan tersebut dapat diidentifikasi sebagai bagian dari faktor pekerjaan dan organisasi yang sama dengan karakteristik individu yang efeknya terhadap kepuasan kerja, khususnya kekuatan bekerja karyawan mempunyai efek signifikan yang konsisten dengan kepuasan kerja karyawan.

Kumar *et.al* (1995) dalam Mispan Indarjo (2002: 154) menyatakan bahwa kepercayaan dikonsepsikan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan situasi yang melibatkan konflik personal, hasil yang tidak jelas dan pemecahan masalah. Kepercayaan merupakan keyakinan yang kuat atas kejujuran pihak lain dalam hubungan jangka panjang, sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan. Achrol (1991) juga mengungkapkan bahwa kepercayaan merupakan faktor utama yang menentukan kinerja organisasi. Berdasarkan *research gap*

yakni hasil penelitian Morgan & Hunt (1994) menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses awal pembentukan kepercayaan, namun selanjutnya kepercayaan akan membimbing ke arah komunikasi yang lebih baik. Menurut Herbig *et.al* (1993) dalam Mispan Indarjo (2002) bahwa untuk mencapai kepercayaan pertama-tama harus dikembangkan reputasi. Menurut Morgan dan Hunt (1994) dalam Fatik Rahayu (2004) bahwa kepercayaan muncul ketika satu pihak percaya pada reabilitas dan integritas dari organisasi, serta fenomena yang ada di Polres Jepara, maka dapat dimunculkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana meningkatkan kinerja anggota Satlantas Polres Jepara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim kerja, motivasi, komunikasi dan kepercayaan terhadap kepuasan dan kinerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2002). Kinerja dapat diartikan juga sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya (Singh *et.al.*, 1996), Faustino Gomes (1995) mengatakan performasi pekerjaan adalah catatan hasil atau keluaran (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam periode waktu tertentu. Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan,

perencanaan kerja (Ivancevich, 1993). Menurut Robbin (2001), yaitu: kuantitas kerja, kualitas kerja dan kontribusi terhadap organisasi. Oleh karena itu indikator kinerja meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja dan kontribusi terhadap organisasi.

Iklm Organisasi

Menurut Basir (1993), menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Menurut Campbell *et.al.* (1996), iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu di dalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Penilaian atribut-atribut organisasional pada level individu disebut sebagai iklim psikologikal (*psychological climate*). Ketika penilaian ini dirasakan dan diterima oleh sebagian besar orang dalam tempat kerja, hal ini disebut sebagai iklim organisasional (*organizational climate*) (Reichers & Schneider, 1990). Razali (1997) dalam Ong (1997) melihat iklim organisasi sebagai sebuah hasil dari tingkah laku anggota-anggota organisasi. Fingk *et.al.* (1995) dalam Ong (1997) mendefinisikan iklim sebagai kumpulan dari sikap dan keyakinan yang berhubungan dengan organisasi yang dirasakan dan secara kolektif dilaksanakan oleh anggota organisasi secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan Nathania pada perusahaan manufaktur di Semarang (2006) menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Davis (1981) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja dan merupakan konsep penting bagi pemimpin, karena melalui iklim yang efektif

pemimpin mampu mengelola motivasi atau kebutuhan berprestasi karyawan-karyawannya. Hal ini juga didukung oleh Armstrong (1994) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Zainuddin (2001) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari beberapa hasil penelitian tersebut, selanjutnya dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H1 : Jika iklim organisasi semakin baik, maka kepuasan semakin meningkat.

H2 : Jika iklim organisasi semakin baik, maka kinerja semakin meningkat.

Motivasi Kerja

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Frederick Herzberg (dalam Masithoh, 1998) adalah mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua factor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik). Penelitian yang dilakukan Armstrong (1994) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Sedangkan penelitian yang dilakukan Handayani (1999) dan Zainuddin (2002) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Chockalingan dkk (1998) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi/ dorongan berupa gaji, promosi, kondisi kerja,

pengawasan dan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan pada karyawan. Sedangkan Yuan Ting (1996) mengatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan beraneka macam, dimana kepuasan tersebut dapat diidentifikasi sebagai bagian dari faktor pekerjaan dan organisasi yang sama dengan karakteristik individu yang efeknya terhadap kepuasan kerja, khususnya kekuatan bekerja karyawan mempunyai efek signifikan yang konsisten dengan kepuasan kerja karyawan. Rogga *et.al.* (2001) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Begitu juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Kukuh (2002) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari beberapa hasil penelitian tersebut, selanjutnya dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H3 : Jika motivasi kerja semakin tinggi, maka kepuasan semakin tinggi.

H4 : Jika motivasi kerja semakin tinggi, maka kinerja semakin tinggi.

Komunikasi

Menurut Keith Davis dalam buku Anwar Prabu (2000) mengemukakan komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Secara sederhana komunikasi dapat diartikan hubungan atau kontak antara manusia atau proses penyampaian dan menerima berita atau informasi dari seseorang kepada orang lain, melalui hubungan tersebut maka manusia yang lain menjadi lebih dekat. Dengan demikian dapat penulis kemukakan bahwa komunikasi dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain. Dalam proses komunikasi senantiasa terdapat pengirim, berita/pesan dan penerima. Untuk melakukannya seseorang harus memutuskan apa saja yang akan

dikomunikasikan agar tercapainya suatu tujuan, maka orang lalu menyusun kata-kata dan simbol-simbol dengan urutan tertentu yang berarti dengan tetap mengingat bahwa kita menginginkan suatu reaksi yang menguntungkan dari yang menerimanya. Dari beberapa kajian empirik tersebut, selanjutnya dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H5 : Jika komunikasi semakin baik, maka kepuasan semakin meningkat.

H6 : Jika komunikasi semakin baik, maka kinerja semakin meningkat.

Kepercayaan

Mispan Indarjo (2002) menyatakan bahwa Kepercayaan dikonsepsikan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan situasi yang melibatkan konflik personal, hasil yang tidak jelas dan pemecahan masalah. Kepercayaan meliputi dua unsur pokok yakni kejujuran dan kebaikan hati. Kepercayaan pada kejujuran mitra kerja mengarahkan pada keyakinan bahwa mitra kerja mengarahkan pada keyakinan bahwa mitra kerja tersebut menepati apa yang diucapkan, menepati kewajiban yang dijanjikan dan jujur. Sedangkan kepercayaan pada kebaikan hati menunjukkan pada keyakinan bahwa mitra kerja memperhatikan kesejahteraan rekannya. Komunikasi merupakan proses awal pembentukan kepercayaan, namun selanjutnya kepercayaan akan membimbing kerah komunikasi yang lebih baik (Morgan & Hunt 1994). Menurut Herbig *et.al* /1993 bahwa untuk mencapai kepercayaan pertama-tama harus dikembangkan reputasi. Menurut Morgan dan Hunt (1994) bahwa kepercayaan muncul ketika satu pihak percaya pada reliabilitas dan integritas dari Perusahaan. Dari penjelasan di atas dapatlah kita lihat kepercayaan merupakan faktor penentu yang sangat dominan atas komitmen untuk melakukan hubungan jangka panjang. Semakin besar kepercayaan semakin besar atensi untuk melakukan hubungan jangka panjang (Gundlach & Mentzer 1995. Melihat

pentingnya kepercayaan pada organisasi untuk jangka panjang maka perlu mendapat perhatian bagi organisasi tentang upaya membentuk kepercayaan itu sendiri. Dari penelitian Mispan Indarjo (2002) diperoleh bahwa kepercayaan setidaknya dipengaruhi oleh faktor komunikasi, kepuasan dan reputasi. Achrol (1991) mengungkapkan bahwa kepercayaan merupakan faktor utama yang menentukan komitmen dalam suatu hubungan dan kinerja organisasi. Dari beberapa hasil penelitian tersebut, selanjutnya dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

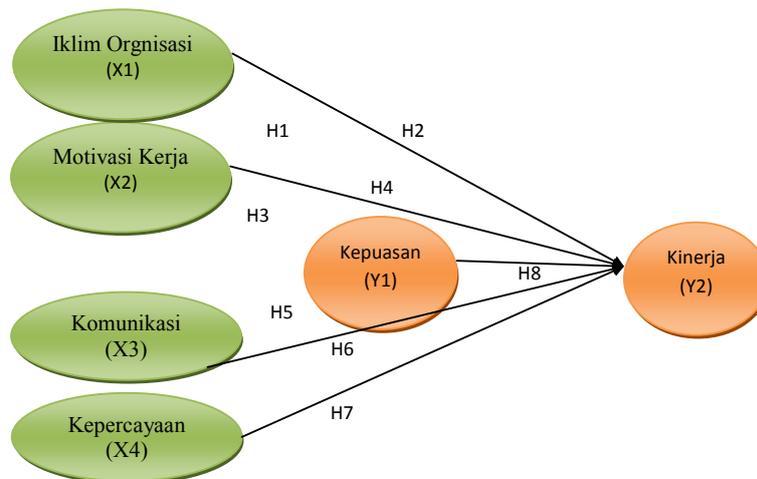
H7 : Jika kepercayaan semakin meningkat, maka kinerja semakin meningkat.

Kepuasan Kerja

Newstrom (1989) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan senang tidak senang (*favorable or unfavorable*) seseorang berkenaan dengan pekerjaannya. Robbins (2001) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Fraser (1983) kepuasan kerja muncul apabila

karyawan merasa telah mendapatkan imbalan yang cukup memadai, kepuasan kerja tergantung pada hasil intrinsik, ekstrinsik dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja adalah tingkat dimana seorang karyawan merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman kerja (Gibson,1985). Hasil penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja yang telah banyak dilakukan selama ini, hasilnya tidak konsisten. Misalnya riset yang dilakukan oleh Katz *et.al.* (1951) dalam Fuad Mas'ud (2002) dari survey *Research Center*, Michigan University dalam perusahaan asuransi membantah pandangan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan hasil riset Brayfield and Crockett (1955) dalam Fuad Mas'ud (2002), menyatakan bahwa hanya sedikit bukti adanya hubungan langsung antara kepuasan kerja dan kinerja. Sedangkan hasil riset yang dikaji ulang oleh Vroom (1964), menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja, tetapi hubungannya tidak begitu kuat. Dari beberapa kajian empirik tersebut, selanjutnya dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H8 : Semakin kepuasan kerja meningkat,



Gambar 1
MODEL PENELITIAN

maka kinerja semakin meningkat.

but maka jumlah sampel yang diambil sebesar 105 responden. Hasil perhitungan atas penentuan sampel penelitian dari populasi dapat dilihat pada tabel 1

METODE PENELITIAN

Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini berdasarkan populasi anggota dengan menggunakan *Proporsional Random Sampling*. Berdasarkan perhitungan terse-

Metode Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada anggota Satlantas Polres Jepara yang terpilih

Tabel 1

VARIABEL DAN INDIKATOR PENELITIAN

Konsep	Indikator	Pengukuran	Skala
Konsep multidimensi-onal yang mencakup evaluasi individu tentang lingkungan pekerjaan (A. Neal <i>et.al.</i> , 1996)	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian tujuan • Kepemimpinan yang mendukung • Pengambilan keputusan partisipatif • Pertumbuhan profesionalisme/ peningkatan pengetahuan • Hubungan profesional 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal
Kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. (Ernest L. Mc Cormick dalam Mangkunegara, 2002)	<ul style="list-style-type: none"> • Selalu mengevaluasi kinerja masa lalu • Menikmati tantangan sulit • Menikmati tanggung jawab • Membangun hubungan yang erat • Menikmati bekerja sama dengan orang lain (Steers, Richard M & D Braunstein, 1976) 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal
Komunikasi dimana anggota melakukan komunikasi secara luas baik secara resmi maupun tidak resmi selama proses pembuatan strategi (Bomona, Miller, dalam Menon, 1999)	<ul style="list-style-type: none"> • Jarak kekuasaan • Memberikan umpan balik • Menerima umpan balik • Sosialisasi (Sriussadaporn-Charoenngam, Nongluck and Fredric M, Jabin, 1999) 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal
Kepercayaan dikonsepsikan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan situasi yang melibatkan konflik personal, hasil yang tidak jelas dan pemecahan masalah. (Kumar <i>et al</i> 1995 dalam Mispan Indarjo 2002).	<ul style="list-style-type: none"> • Jujur • Dapat diandalkan • Tanggung jawab • Menyenangkan (Swan, John E, I.F. Trawick, David R. Rink, and Jenny J Roberts, 1988) 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal
Kepuasan kerja merupakan sikap (<i>attitude</i>), yang berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. (Gibson, 1985)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan dengan Gaji • Kepuasan dengan promosi • Kepuasan dengan rekan sekerja • Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Celluci, Anthony J & David L. De Vries (1978) 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal
Merupakan hasil yang dicapai oleh anggota organisasi dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitas kerja • Kualitas kerja • Efisien • Profesional (Onne, 2001) 	Skala Likert 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS	Ordinal

sebagai responden serta dipandu dengan menggunakan metode wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 105 responden yang terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 94

orang (89,52 %), sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang (10,48 %). Komposisi seperti ini dianggap wajar karena dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Anggota Satlantas Polres Jepara dibutuhkan kemampuan dan mobilitas serta tanggung jawab yang lebih tinggi, sehingga anggota berjenis kelamin laki-laki lebih mendominasi.

Tabel 2
KOEFISIEN PARAMETER DAN NILAI T-STATISTIK

Variabel / Indikator	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
IkOrg (X1)				
X1.1	0,282	0,288	0,030	9,297
X1.2	0,272	0,276	0,030	8,966
X1.3	0,232	0,223	0,019	12,016
X1.4	0,227	0,231	0,041	5,532
X1.5	0,238	0,236	0,020	11,692
MotKer (X2)				
X2.1	0,298	0,304	0,030	9,960
X2.2	0,270	0,274	0,018	14,777
X2.3	0,214	0,221	0,031	6,927
X2.4	0,199	0,204	0,036	5,478
X2.5	0,263	0,257	0,018	15,046
Kom (X3)				
X3.1	0,293	0,293	0,024	12,057
X3.2	0,280	0,287	0,051	5,451
X3.3	0,286	0,276	0,023	12,324
X3.4	0,364	0,374	0,043	8,483
Keper (X4)				
X4.1	0,245	0,246	0,042	5,878
X4.2	0,373	0,382	0,054	6,850
X4.3	0,339	0,335	0,060	5,634
X4.4	0,287	0,290	0,040	7,233
Kep (Y1)				
Y1.1	0,318	0,318	0,027	12,006
Y1.2	0,316	0,320	0,026	12,337
Y1.3	0,305	0,305	0,030	10,308
Y1.4	0,269	0,265	0,035	7,647
Kin (Y2)				
Y2.1	0,292	0,292	0,019	15,714
Y2.2	0,302	0,305	0,025	12,338
Y2.3	0,283	0,279	0,022	12,846
Y2.4	0,296	0,302	0,018	16,800

Sumber: data primer yang diolah

Responden yang terbanyak adalah berlatar belakang pendidikan SLTA yaitu sebanyak 79 orang (75,24 %), sedangkan yang terendah adalah berlatar belakang pendidikan Magister (S2) yaitu sebanyak 1 orang (0,95 %). Hal ini juga bukan merupakan masalah, karena dalam pelaksanaan tugas Anggota Satlantas Polres Jepara sebagian besar tidak memerlukan tingkat pendidikan yang tinggi. Responden yang berusia antara 30 sampai dengan 39 tahun yaitu sebanyak 57 orang (54,29 %), sedangkan yang terendah adalah berusia di bawah 30 tahun yaitu sebanyak 10 orang (9,52 %). Sebagian besar Anggota Satlantas Polres Jepara berada pada usia produktif sehingga diharapkan mampu mendukung kegiatan operasional dengan lebih baik.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

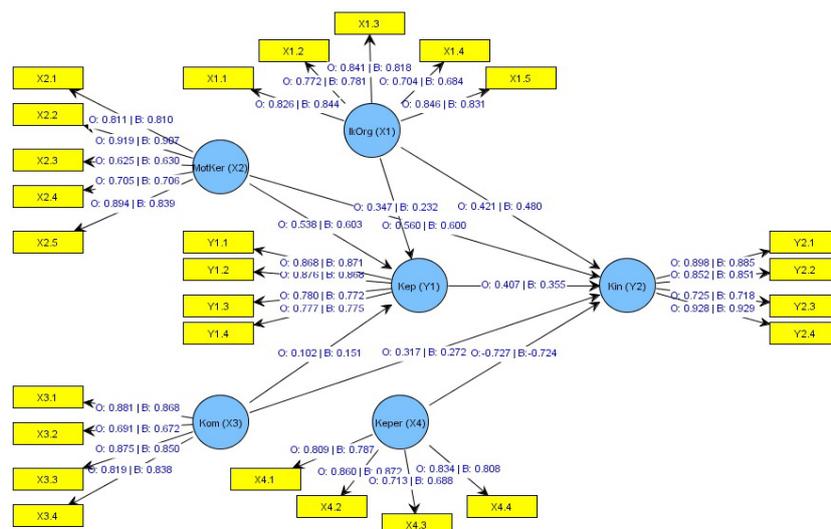
Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dapat ditunjukkan bahwa jumlah tertinggi dari 105 responden adalah Anggota yang sudah bekerja di Satlantas Polres Jepara antara 10 sampai dengan 20 tahun yaitu sebanyak 57 orang (54,29 %). Sedangkan yang terendah adalah bekerja kurang dari 10 tahun, yaitu sebanyak 8 orang (7,61 %). Kondisi ini menunjukkan pengalaman kerja yang dimiliki

oleh para Anggota Satlantas Polres Jepara adalah cukup baik, hal ini ditandai dengan masa kerja yang rata-rata di atas 10 tahun.

Hasil Outer Model

Menurut Chin (1998) suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70 sedangkan loading factor 0,5 – 0,6 masih bisa dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Adapun uji validitas berdasar *convergent validity* pada tabel 2.

Berdasarkan uji validitas terbukti bahwa semua indikator variable iklim organisasi yang terdiri dari lima indicator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Indikator variable motivasi kerja yang terdiri dari lima indicator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Indikator variable komunikasi yang terdiri dari empat indicator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Indikator variable kepercayaan yang terdiri dari empat indicator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Indikator variable kepuasan kerja yang terdiri



Gambar 2
ANALISIS JALUR II

dari empat indikator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Indikator kinerja yang terdiri dari empat indikator semuanya valid karena memiliki nilai T statistic lebih besar daripada t-tabel 1,96. Dengan demikian semua indikator masing-masing variable valid, artinya bahwa masing-masing indikator dapat mencerminkan atau mengukur variabelnya.

Selanjutnya uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat kehandalan masing-masing variabel dilakukan dengan menggunakan uji *composite reliability*. Nilai *composite reliability* iklim organisasi 0,898, motivasi kerja 0,896, komunikasi 0,891, kepercayaan 0,881, kepuasan 0,896 dan kinerja 0,915. Semuanya memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7 hal ini berarti masing-masing konstruk reliabel.

Hasil Inner Model

Inner model menggambarkan hubungan antar variable laten berdasarkan pada *substantive theory*. Hasil tampilan *output bootstrapping* berupa grafik hubungan antar variabel iklim organisasi, motivasi kerja, komunikasi, kepercayaan dan kepuasan

Kepuasan Kerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (0,728) lebih kecil dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 penelitian ini ditolak, artinya Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Iklim Organisasi yang dicerminkan dengan indikator: Kesesuaian tujuan; Kepemimpinan yang mendukung; Pengambilan keputusan partisipatif; Pertumbuhan profesionalisme/ peningkatan pengetahuan; dan Hubungan profesional, tidak dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Kepuasan dengan Gaji; Kepuasan dengan promosi; Kepuasan dengan rekan sekerja; Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Hipotesis 2 pada penelitian ini adalah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (2,449) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini diterima, artinya Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Semakin baik Iklim Organisasi yang

Tabel 3
HASIL UJI HIPOTESIS

Hipotesis	Koefisien	T-Statistic	T-Tabel	Keterangan
IkOrg (X1) -> Kep (Y1)	0,347	0,728	1,960	Tidak Signifikan
IkOrg (X1) -> Kin (Y2)	0,421	2,449	1,960	Signifikan
MotKer (X2) -> Kep (Y1)	0,538	2,843	1,960	Signifikan
MotKer (X2) -> Kin (Y2)	0,560	5,367	1,960	Signifikan
Kom (X3) -> Kep (Y1)	0,102	0,297	1,960	Tidak Signifikan
Kom (X3) -> Kin (Y2)	0,317	2,136	1,960	Signifikan
Keper (X4) -> Kin (Y2)	-0,727	8,265	1,960	Signifikan
Kep (Y1) -> Kin (Y2)	0,407	3,604	1,960	Signifikan

Sumber: data primer yang diolah

kerja serta kinerja karyawan ditunjukkan pada Gambar 2.

Hipotesis 1 pada penelitian ini adalah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap

dicerminkan dengan indikator: Kesesuaian tujuan; Kepemimpinan yang mendukung; Pengambilan keputusan partisipatif; Pertumbuhan profesionalisme/ peningkatan

pengetahuan; dan Hubungan profesional, maka akan dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dalam bentuk semakin baiknya kuantitas kerja, kualitas kerja, efisien, dan profesionalisme kerja. Hasil penelitian mendukung Penelitian yang dilakukan Nathania pada perusahaan manufaktur di Semarang (2006) menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Davis (1981) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja dan merupakan konsep penting bagi pemimpin, karena melalui iklim yang efektif pemimpin mampu mengelola motivasi atau kebutuhan berprestasi karyawan-karyawannya. Hal ini juga didukung oleh Armstrong (1994) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Zainuddin (2001) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuku (2002) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Hipotesis 3 pada penelitian ini adalah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (2,843) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 penelitian ini diterima, artinya Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Motivasi Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Selalu mengevaluasi kinerja masa lalu; Menikmati tantangan sulit; Menikmati tanggung jawab; Membangun hubungan yang erat; dan Menikmati bekerja sama dengan orang lain, maka akan mempengaruhi Kepuasan Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Kepuasan dengan Gaji; Kepuasan dengan promosi; Kepuasan dengan rekan sekerja; Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Hipotesis 4 pada penelitian ini adalah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (5,367) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 penelitian ini diterima, artinya Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Semakin tinggi Motivasi Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Selalu mengevaluasi kinerja masa lalu; Menikmati tantangan sulit; Menikmati tanggung jawab; Membangun hubungan yang erat; dan Menikmati bekerja sama dengan orang lain, maka akan dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dalam bentuk dalam bentuk semakin baiknya kuantitas kerja, kualitas kerja, efisien, dan profesionalisme kerja. Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan Armstrong (1994) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Handayani (1999) dan Zainuddin (2002) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Yuan Ting (1996) mengatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan beraneka macam, dimana kepuasan tersebut dapat diidentifikasi sebagai bagian dari faktor pekerjaan dan organisasi yang sama dengan karakteristik individu yang efeknya terhadap kepuasan kerja, khususnya kekuatan bekerja karyawan mempunyai efek signifikan yang konsisten dengan kepuasan kerja karyawan. Rogga *et.al.* (2001) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Begitu juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuku (2002) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan penelitian ini berbeda dengan temuan Chockalingan dkk (1998) yang mengindikasikan bahwa kepuasan

kerja karyawan tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi/dorongan berupa gaji, promosi, kondisi kerja, pengawasan dan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan pada karyawan. yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

Hipotesis 5 pada penelitian ini adalah Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (0,297) lebih kecil dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 5 penelitian ini ditolak, artinya Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Komunikasi yang dicerminkan dengan indikator: Jarak kekuasaan; Memberikan umpan balik; Menerima umpan balik; dan Sosialisasi, maka tidak dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Kepuasan dengan Gaji; Kepuasan dengan promosi; Kepuasan dengan rekan sekerja; Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Hipotesis 6 pada penelitian ini adalah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (2,136) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 6 penelitian ini diterima, artinya Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja. Semakin baik Komunikasi yang dicerminkan dengan indikator: Jarak kekuasaan; Memberikan umpan balik; Menerima umpan balik; dan Sosialisasi, maka akan dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dalam bentuk semakin baiknya kuantitas kerja, kualitas kerja, efisien, dan profesionalisme kerja.

Hipotesis 7 pada penelitian ini adalah Kepercayaan berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (8,265) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 7

penelitian ini diterima, artinya Kepercayaan berpengaruh terhadap Kinerja. Semakin baik Kepercayaan yang dicerminkan dengan indikator: Jujur; Dapat diandalkan; Tanggung jawab; Menyenangkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dalam bentuk semakin baiknya kuantitas kerja, kualitas kerja, efisien, dan profesionalisme kerja.

Hipotesis 8 pada penelitian ini adalah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai t-statistik (3,604) lebih besar dari t-tabel 1,96 (Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 6 penelitian ini diterima, artinya Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Semakin baik Kepuasan Kerja yang dicerminkan dengan indikator: Jarak kekuasaan; Memberikan umpan balik; Menerima umpan balik; dan Sosialisasi, maka akan dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dalam bentuk semakin baiknya kuantitas kerja, kualitas kerja, efisien, dan profesionalisme kerja.

Untuk membuktikan apakah Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kinerja, maka perlu dilakukan uji perbandingan nilai kontribusi yang diberikan kepada hubungan langsung antara variabel Iklim Organisasi dengan Kinerja dan variabel Iklim Organisasi dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Apabila nilai kontribusi yang diberikan hubungan langsung lebih besar dibandingkan dengan hubungan tidak langsung, maka Kepuasan Kerja bukan sebagai variabel intervening, dan sebaliknya.

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel Iklim Organisasi terhadap Kinerja adalah sebesar 0,421 sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel Iklim Organisasi dengan Kinerja melalui

Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,141 (0,347 x 0,407). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut bisa dibuktikan bahwa pengaruh variabel Iklim Organisasi terhadap Kinerja secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel Iklim Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja bukan merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kinerja.

Untuk membuktikan apakah Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja, maka perlu dilakukan uji perbandingan nilai kontribusi yang diberikan kepada hubungan langsung antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja dan variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Apabila nilai kontribusi yang diberikan hubungan langsung lebih besar dibandingkan dengan hubungan tidak langsung, maka Kepuasan Kerja bukan sebagai variabel intervening, dan sebaliknya.

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 0,560 sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,219 (0,538 x 0,407). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut bisa dibuktikan bahwa pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja bukan merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja.

Untuk membuktikan apakah Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja, maka perlu dilakukan uji perbandingan nilai kontribusi yang diberikan

kepada hubungan langsung antara variabel Komunikasi dengan Kinerja dan variabel Komunikasi dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Apabila nilai kontribusi yang diberikan hubungan langsung lebih besar dibandingkan dengan hubungan tidak langsung, maka Kepuasan Kerja bukan sebagai variabel intervening, dan sebaliknya.

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel Komunikasi terhadap Kinerja adalah sebesar 0,317 sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel Komunikasi dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,042 (0,102 x 0,407). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut bisa dibuktikan bahwa pengaruh variabel Komunikasi terhadap Kinerja secara langsung lebih kecil daripada pengaruh variabel Komunikasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja.

Hasil penelitian berbeda dengan riset yang dilakukan oleh Katz *et al.* (1951) dalam Fuad Mas'ud (2002) dari survey *Research Center*, Michigan University dalam perusahaan asuransi membantah pandangan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja, namun mendukung hasil riset Brayfield and Crockett (1955) dalam Fuad Mas'ud (2002), yang menyatakan bahwa hanya sedikit bukti adanya hubungan langsung antara kepuasan kerja dan kinerja. Sedangkan hasil riset yang dikaji ulang oleh Vroom (1964) dalam Fuad Mas'ud (2002), menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja, tetapi hubungannya tidak begitu kuat.

SIMPULAN

Kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara dapat dioptimalkan melalui peningkatan iklim organisasi yang baik, motivasi kerja, komunikasi, kepercayaan dan kepuasan

kerja.

Implikasi Manajerial

adanya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja maka indikator-indikator variabel iklim organisasi dalam penelitian ini (kesesuaian tujuan, kepemimpinan yang mendukung, pengambilan keputusan partisipatif, pertumbuhan profesional, dan hubungan profesional) dapat diterapkan sebagai acuan dalam menciptakan kondusifitas

iklim organisasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja Anggota Satlantas Polres Jepara.

Keterbatasan Penelitian

Organisasi Satlantas Polres Jepara lebih bersifat komando dalam kepemimpinannya, menjadikan responden kurang memiliki keleluasaan dalam memberikan pendapatnya secara terbuka dalam penelitian ini, sehingga banyak jawaban yang bersifat ambigu.

DAFTAR PUSTAKA

- Achrol Gary R. and Treviono Linda Klebe. (1999), "*Corporate Ethics Program as Control System: Influence of Executive Commitment and Environment Factor*". Academy of Management Journal Vol. 42 (1).
- Amstrong, Michael. (1993), "*Handbook of Personal Management Practice*". 4th Edition, London: Kopan Page. Ltd.
- Arep Ishak & Tanjung Hendri. (2003), "*Manajemen Motivasi*". Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi. (2002), "*Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*". Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- As'ad Moh. (1991), "*Psikologi Industri*". Yogyakarta: Liberty.
- Basir Honesti (1993). "*Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Kelompok Karyawan, Studi Kasus Iklim Organisasi di Garuda Maintenance Facility*". www.google.com.
- Byars, dkk. (1984), "*Human Resources and Personnel Management*". Richard D. Wrwin, Inc. Illinois.
- Campbell JP., Gasser MB, and Oswald F. (1996), "*The Substantive Nature of Job Performance Variability in Individual Differentiation and Behavior in Organization*". ed. KR Murphy. Jossey Bass Publisher.
- Celluci, Anthony J & David L. De Vries. (1978), "*Measuring Managerial Satisfaction: A Manual for the MJS*". Technical Report II, (Centre for Creative Leadership).
- Chockalingan, Wiswesvaron; Satish P. Despande; Jacob Joseph. (1998), "*Job Satisfaction as a Functional of Top Management Support For Ethical Behavior: A Study of Indian Manager*". Journal of Business Ethics.
- Cooper, D.R dan Emory, C.W. (1996), "*Business Research Methods*". New York: Business Research.
- Darufitri Kartikandari. (2002), "Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi, EQ dan IQ Terhadap Kinerja Pamong: Studi Kasus DPU dan SETDA di Kabupaten Bantul". *Jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen*. Vol. 4. No. 2.
- Davis, Keith. (1981), "*Human Behavior at Work: Organizational Behavior*". New Delhi: Tata McGraw. Hill Publishing Company, Ltd.
- Douglas, B. Currivan. (2000), "*The Causal Order of Job Statisfaction and Organizational Comitmen In Models of employee Turnover*". Boston: University of Massachussets.
- Edi Swasono. (2011), "*Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Konteks Adaptabilitas*".

- Lingkungan di Polres Kabupaten Semarang*". Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.
- Farlan, M.C., & Dalton, E. (1994), "*Principle and Practice Management*". Fourth Edition, London: Collier Mc Millan Publishing & Co.
- Fraser, T.M. (1983), "*Human Stress Work and Job Satisfaction : A critical Approach, Geneve : International Labor Organization*".
- Fu'ad Mas'ud. (2004). "*Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. (2002), "*40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*". Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2006), "*Structural Equation Modeling Metode alternative Dengan Partial Least Square (PLS)*". Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. (1995), "*Organisasi dan Manajemen*". Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L, John M Ivancevich dan James H Donnely Jr. (2001), "*Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*". Edisi 4, Terjemahan, Jakarta: Erlangga.
- Handayani, Hani. (1994). "*Pengaruh Faktor Karakteristik Karyawan, Karakteristik Pekerjaan, Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Unjuk Kerja Karyawan, Studi Kasus di Sebuah Bank Swasta di Bandung*". Tugas Sarjana Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Bandung.
- Harold, Koonts, Cyril O'Donelly, Heinz. (1990), "*Manajemen*". Jakarta: Erlangga.
- Hunt, S.D., & R.M. Morgan. (1995), 'The Comporative Advantage Theory of Competition', *Journal of Marketing*, 5.9. (April), 1-15.
- Indarjo, Mispan (2002). "*Proses Pengembangan Komitmen Hubungan Pemasaran Jangka Panjang*". *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Volume 1 No. 2, September 2002.
- James L. Gibson. (1995), "*Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*". Terjemahan. Jakarta: PT. Erlangga.
- Janseen Onne. (2001), "Fairness Perception as Moderator in the Curvilinier Relationship Between Job Demand, and Job Performance and Job Satisfaction". *Academy of Management Journal*. Vol 44, No.5, 1039 – 1050.
- Keith Davis and John W. Newstrom. (1989), "*Human Behavior At Work: Organization Behavior*". New York: Mc Grow Hill International.
- Lafayette, W. (1975), "How is The Climate on Your Organization?" *Personal Journal of Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 54.
- Litwin, GH., Stringer RA. (1994), "*Motivation and Organization Climate*". Cambridge. Harvard University.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002), "*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*". Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Masithoh Nurul. (1998), "*Pengaruh Unsur-unsur Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Operasional pada Perusahaan Sepatu yang Go Public di Jawa Timur*". Tesis tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Ong, BP. (1997), "*Organizational Climate and Teachers Job Satisfaction in Residential and Non Residential School. Departemen of Extension Education Faculty of Educational Studies*". Malaysia: University Putra. www.geocities.com.
- Rao, Purba. (1996), "*Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis*". *The Asian Manager*, February – March 1996.
- Reichers, A.E., & Schneider, B. (1990), "*Climate and Culture: An Evolution of Construct*". San Fransisco: Jossey-Bass.

- Rivai Veithzal. (2004), "*Beberapa Upaya Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Profesional Staf*". Jurnal Ekonomi Perusahaan. p. 139-165.
- Robbins, Stephen P. (2001), "*Perilaku Organisasi: Kontroversi, Aplikasi*". Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Sriussadaporn-Charoenngam, Nongluck and Fredric M. Jabin. (1999), "An Exploratory Study of Communication Competence in Thai Organizations". *The Journal of Business Communication*. Vol. 36, No. 4. October, 382-418.
- Steers, R.M & Porter. (1998), "*Motivation and Work Behavior*". Boston: Mc-Graw-Hill.
- Steers, Richard M. and D. Braunstein. (1976). "A Behaviorally Based Measured of Manifest Needs in Working Setting", *Journal Manifest Vocational Behavior*, Oktober, 254-261.
- Stoner, J.A.F. (1986), "*Management*". Second Edition. Jakarta: Erlangga.
- Suprihanto, John, dkk. (2003). "*Perilaku Organisasional*". Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- William E. Baker, James M. Sinkula. (1999), "Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance". *Journal of Focused Management*.
- Winardi. (1992), "*Asas-asas Manajemen*". Bandung: Mandar Maju.
- Winardi, J. (2002), "*Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*". Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wright, P. (1995), "*Strategic Orientations, Competitive Advantage, and Business Performance*". New York: Business Research.
- Yuan Ting. (1996), "*Analysis of Job Satisfaction of Federal White Collar Work Force: Finding from The Survey of Federal Employees*".
- Zainuddin, Muhammad (2001), "*Materi Penyusunan Alat Ukur Perilaku*". Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.

ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIR DI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH

Atthathur Massalena

Heru Sulisty

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

heru @unissula.ac.id

ABSTRACT

Career development is the process of implementation (implementation) career planning. Employee career development can be done through two pathways, namely through education and training (Training) and through non-training (Weighman, 2002). Career development of an employee to occupy a position position is influenced by factors that include the attitude of employers and co-workers, experience, education, achievement, and factors fate. Research Labbase (2010) mentions factors that consists of education and training (training), work performance, work experience and expertise of employees simultaneously significant effect on career development. The problem that often arises is how to optimize career development in Central Java Training Agency. The results of research that education has positive influence on employee performance, the Training Agency of Central Java Province can develop and improve employee to follow training, Technical Guidance, Courses and Workshops, which is expected by the employees participated in some of these education can improve employee performance; Education positive influence on career development, career development of an employee. Discipline is not able to moderate education on job performance, Career development in Central Java Training Agency can be optimized through increased education, competence and job performance of employees. To enhance the career development of the Province of Central Java Training Agency may consider the education and competence of employees, because the view of the results of the study are positive influence between education and competency to career development.

Key words : *Antensedan Career Development in Central Java Training Agency*

PENDAHULUAN

Pegawai atau karyawan merupakan sumberdayayangdimiliki organisasi. Mereka harus dipekerjakan secara efektif, efisien dan manusiawi. Dalam perkembangannya organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Oleh karenanya pengelolaan tenaga kerja sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri dalam organisasi itu Human Resources Development (HRD). Pengembangan karir adalah proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan

karir. Pengembangan karir pegawai bisa dilakukan melalui 2 jalur, yakni melalui pendidikan dan latihan (Diklat) dan melalui non diklat (Weighman, 2002).

Pengembangan karir seorang pegawai dalam menempati suatu posisi jabatan sangat dipengaruhi oleh faktor- faktor tertentu, menurut Sutrisno (2009), faktor-faktor yang menentukan karir yaitu diantaranya sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan faktor nasib. Penelitian Labbase (2010) menyebutkan faktor-faktor yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan (diklat),

prestasi kerja, pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai secara serempak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

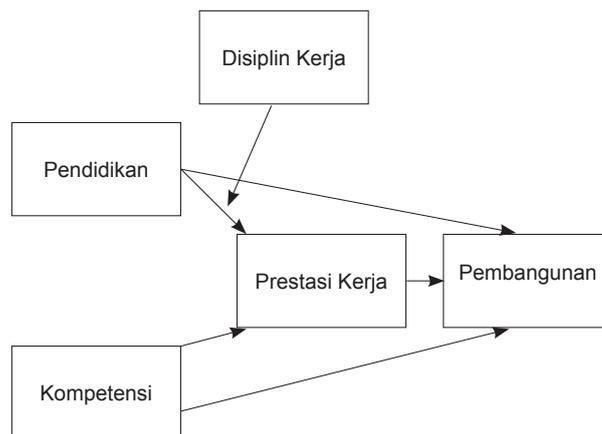
Prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Rivai, 2011). Abraham Maslow (Rivai, 2011), Hierarchical of Needs Theory, Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap suatu.

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain adalah : kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, pendidikan

nyai kinerja yang bagus dan pegawai yang berpendidikan SMA sudah berpengalaman dan sudah lama bekerja di Badan Diklat dalam hal pengembangan karir lebih diprioritaskan pegawai yang berpendidikan Sarjana walaupun masih baru.

Permasalahan yang sering muncul adalah bagaimana mengoptimalkan pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dan melihat apa saja yang mempengaruhi pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja dalam pengembangan karir dengan moderating disiplin kerja”.

Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Penelitian

dan pelatihan kerja (Sutrisno, 2011).

Jumlah pegawai yang ada di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah sebanyak 153 pegawai, dengan pendidikan terendah SMA, untuk meningkatkan disiplin pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah sudah menggunakan finger print untuk absensi dua kali sehari. Fenomena yang ada di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dalam pengembangan karir didominasi dengan pegawai yang berpendidikan mayoritas Sarjana, sehingga pegawai yang berpendidikan SMA dengan pegawai yang mempunyai pendidikan Sarjana walaupun sama-sama mempu-

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan Sifat penelitian adalah penjelasan (explanatory) yaitu untuk menjelaskan tentang Pengaruh Pendidikan, kompetensi melalui Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2002). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan

Diklat Provinsi Jawa Tengah sebanyak 153 orang.

Proses pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Pengambilan sampel secara proporsi dilakukan dengan mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dengan banyaknya subyek dalam masing-masing strata atau wilayah (Arikunto, 2006). Kemudian dilakukan

teknik *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana, teknik ini dibedakan menjadi dua cara yaitu dengan mengundi (*lottery technique*) atau dengan menggunakan tabel bilangan atau angka acak (*random number*) (Notoatmodjo, 2010)

Dalam penentuan sampel menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N} = \frac{153}{1 + 153(0.10)^2} = 58$$

(dibulatkan 60)

Dengan demikian responden sejumlah 60 pegawai dipilih secara *Proportional Random Sampling* dari jumlah pegawai secara terperinci, hasil dari rumus di atas sebagai berikut: 1). Bidang Sekretariat: 27,45 2). Bidang Pengembangan dan Pengendalian Mutu Diklat: 5,49 3). Bidang Diklat Kepemimpinan: 12,15 4). Bidang Teknis : 8,62 5). Diklat Fungsional: 6,27

Sumber dan Jenis Data

Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang tanggapan responden berkenaan dengan pengalaman kerja, pendidikan, prestasi kerja dan pengembangan karir. Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram (Umar,

2001). Data tersebut berupa dokumen, jurnal, catatan buku arsip yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner

Metode pengumpulan data primer yang dipakai adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dengan menyebar kuesioner secara langsung. kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dengan menyebar kuesioner secara langsung.

Studi Pustaka

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari jurnal- jurnal, literatur-literatur, serta sumber-sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk mendukung penelitian.

Teknik Analisis Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner, (Ghozali, 2005).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran suatu kuesioner yang dikatakan handal jika jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama dari waktu ke waktu, (Singgih Santoso, 2002). Variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai Cronbach $\alpha > 0,6$ (Ghozali, 2005).

Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini dilakukan tiga pengujian asumsi klasik, yaitu: Normalitas, heterokedastisitas dan multikolonieritas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji

apakah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali 2005). Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik ada model regresi yang berdistribusikan normal. Dalam uji normalitas digunakan uji Kalmogorov- Smirnov dengan Kriteria : 1) Nilai Asymp signifikansi > level of signifikanse 5%, maka berdistribusi normal. 2) Nilai Asymp signifikansi <level of signifikansi 5%, maka tidak berdistribusi normal.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali 2005). Uji heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Dengan menggunakan uji Glejser, nilai absolut residual diregresikan pada tiap-tiap variabel independen. Masalah heterokedastisitas terjadi jika ada variabel yang secara statistik signifikan. Kriteria : 1) Nilai signifikansi >level of significance 5%, maka tidak terjadi heterokedastisitas. 2) Nilai signifikansi <level of significance 5%, maka terjadi heterokedastisitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji yang ditujukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen) (Ghozali 2005). Uji Multikolinieritas dilakukan dengan menghitung nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) dari tiap-tiap variabel independen. Jika nilai tolerance > 0,10, maka tidak terjadi multikolinieritas, atau dengan melihat nilai VIF, jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

Analisa Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk

mencari persamaan regresi atau pengaruh antara Pendidikan (X1), Kompetensi (X2), dan Prestasi Kerja (X3) terhadap kinerja Pengembangan Karir (Y). Adapun rumus yang dipakai yaitu (Nurgiyantoro dkk, 2000:264).

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

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir

X1 = Pendidikan X2 = Kompetensi X3 = Prestasi Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji Signifikan t) Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu variabel bebas/independen secara individual dalam menerangkan variabel terikat/dependen (Ghozali, 2005).

Urutan pengujiannya adalah sebagai berikut :

Ho : $\beta = 0$ Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel pendidikan, kompetensi, prestasi kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir.

Ha : $\beta > 0$ Ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel pendidikan, kompetensi, prestasi kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir.

Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengetahui kemampuan variabel independen (Variabel bebas) dalam menerangkan variabel dependen (Variabel tergantung) dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R²). Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Jika R² yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel tergantung semakin besar. Nilai R² ini berkisar antara $0 \leq R^2 \leq 1$.

HASIL DAN PEMBAHASAN
Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen
a. Uji Validasi Instrumen

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan

atau dapat diungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini uji validitas menggunakan validitas isi (content validity) dengan maksud untuk mengetahui seberapa jauh butir-butir dalam angket

Tabel 1.
Uji Validitas Indikator Variabel

No.	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1. Pengembangan karir (Y)	1. Saya memiliki pengenalan yang baik dengan pimpinan	0,810	0,214	Valid
	2. Jaringan kerja yang luas dapat mempermudah saya dalam pengembangan karir	0,716	0,214	Valid
	3. Saya memiliki kesetiaan terhadap organisasi	0,857	0,214	Valid
	4. Saya mempunyai peluang untuk berkembang dalam organisasi	0,827	0,214	Valid
2. Kompetensi	1. Uraian jabatan yang dibebankan pada saya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	0,622	0,214	Valid
	2. Saya memiliki pengetahuan yang sesuai dengan bidang pekerjaan saya	0,348	0,214	Valid
	3. Saya percaya bahwa sikap dan nilai-nilai yang baik kepada rekan kerja akan mendukung dalam penyelesaian pekerjaan	0,490	0,214	Valid
	4. Saya mempunyai karakteristik yang kuat sehingga mudah berkomunikasi baik dengan rekan maupun atasan	0,656	0,214	Valid
3. Prestasi	1. Saya memiliki kualitas kerja yang baik dalam setiap melaksanakan tugas yang diberikan	0,734	0,214	Valid
	2. Saya memiliki kuantitas kerja melebihi rekan kerja lain	0,732	0,214	Valid
	3. Saya memiliki potensi yang melebihi rekan kerja dalam organisasi	0,606	0,214	Valid
	4. Saya selalu menggunakan strategi dalam melaksanakan pekerjaan	0,552	0,214	Valid
4. Disiplin	1. Saya memiliki tujuan dan kemampuan dalam setiap melaksanakan pekerjaan yang diberikan	0,662	0,214	Valid
	2. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,618	0,214	Valid
	3. Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi pada organisasi	0,656	0,214	Valid
	4. Saya selalu taat terhadap aturan kantor	0,562	0,214	Valid
5 Pendidikan	1. Saya selalu mengikuti Diklat yang ditawarkan	0,622	0,214	Valid
	2. Saya selalu mengikuti BinteK yang dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan	0,764	0,214	Valid
	3. Saya mengikuti kursus di luar jam kerja untuk meningkatkan pengetahuan	0,526	0,214	Valid
	4. Saya selalu mengikuti Workshop yang diadakan oleh organisasi	0,501	0,214	Valid

mencakup seluruh kawasan isi yang hendak diukur oleh angket.

Angket yang akan digunakan dalam penelitian ini terlebih dahulu diujicobakan pada responden di luar sampel untuk menentukan validitasnya. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program

Komputer, yaitu program SPSS versi 20, sehingga semua keputusan ujinya sudah ada dalam tampilan. Berdasarkan perhitungan melalui fasilitas program SPSS versi 20 dikatakan valid apabila besarnya r hitung lebih besar dari r kritis pada tabel. Apabila r hitung kurang dari r kritis, maka butir dalam instrumen tersebut dikatakan tidak valid. Dengan menggunakan fasilitas program SPSS versi 20, dapat diketahui hasil uji instrumen dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

c. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Menurut Ghozali (2009), dasar pengambilan kesimpulan ada 2 (dua) yaitu: 1). Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normal. 2). Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normal.

Tabel 2.

Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai r Alpha	Nilai standarisasi	Keterangan
Pengembangan karir	0,909	0,600	Reliabel
Kompetensi	0,731	0,600	Reliabel
Prestasi	0,816	0,600	Reliabel
Disiplin	0,803	0,600	Reliabel
Pendidikan	0,791	0,600	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah

Tabel 3

Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2.075	1.417		-1.464	.149		
1 P E N D	.306	.108	.263	2.831	.006	.498	2.010
K O M P	.390	.133	.306	2.929	.005	.394	2.539
PRES	.425	.121	.402	3.513	.001	.329	3.044

a. Dependent Variable: KARIR

b. Uji Reabilitas

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel ternyata diperoleh nilai r alpha lebih besar dari nilai standarisasi atau batas yang ditentukan yaitu 0,600. Dengan demikian,

Uji Multikolinieritas

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF dari variabel lebih kecil dari 10 dan nilai

Uji Heteroskedastisitas

Dasar analisis : 1). Jika ada pola tertentu, seperti titik- titik yang ada bentuk pola tertentu yang teratur maka terindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. 2). Tidak ada pola yang jelas, serta titik- titik

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda tentang pengaruh pendidikan dan kompetensi terhadap prestasi kerja ditunjukkan pada Tabel 4

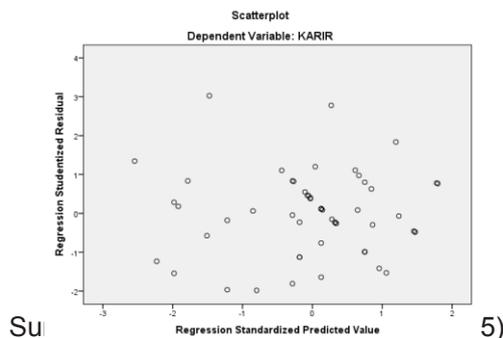
Tabel 4.
Hasil Regresi Linier Berganda tahap 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.817	1.549		-.528	.600
PEND KOMP	.393	.106	.357	3.693	.000
	.662	.117	.549	5.678	.000

a. Dependent Variable: PRES

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut gambar pengujian heteroskedastisitas antara pengaruh variabel pendidikan, kompetensi, prestasi dan pengembangan karir adalah sebagai berikut:



Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa pengaruh antara pendidikan, kompetensi, prestasi dan pengembangan karir menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta menyebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa uji ini tidak terjadi problem heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Regresi Linier Berganda

Adapun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: Prestasi kerja = 0,357 pendidikan + 0,549 kompetensi

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi pendidikan positif sebesar 0,357, nilai T hitung sebesar 3,693 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja (H1). Semakin baik tingkat pendidikan seseorang dalam organisasi akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi 0,549, nilai T hitung 5,678 dan nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$. Hal ini berarti semakin baik kompetensi seseorang dalam organisasi akan semakin baik pula prestasi kerja (H4).

Hasil perhitungan regresi linier

berganda pengaruh pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir ditunjukkan pada tabel 5.

Adapun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: Pengembangan karir = 0,263 pendidikan + 0,306 kompetensi + 0,402 prestasi kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis,

Tabel 5.
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2.075	1.417		-1.464	.149
PEND	.306	.108	.263	2.831	.006
KOMP	.390	.133	.306	2.929	.005
PRES	.425	.121	.402	3.513	.001

a. Dependent Variable: KARIR

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi pendidikan positif sebesar 0,263, nilai T hitung sebesar 2,831 dan nilai signifikansi sebesar $0,006 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir (H2). Semakin baik tingkat pendidikan

Hasil perhitungan regresi linier berganda pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier yang dimoderasi oleh disiplin kerja serta pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir ditunjukkan pada tabel 6.

Adapun persamaan regresi linier

Tabel 6.
Uji Hipotesis Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.649	6.048		-.273	.786
PEND DISIPLIN	.314	.411	.286	.765	.448
MODERATOR	.932	.398	.881	2.343	.023
	-.007	.026	-.178	-.266	.791

seseorang dalam organisasi akan semakin baik pengembangan karir. Nilai koefisien regresi kompetensi sebesar

0,306, nilai T hitung 2,929 dan nilai signifikansi sebesar $0,005 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir (H5). Semakin tinggi kompetensi karyawan dalam organisasi, semakin baik pula pengembangan karirnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Hal ini di tunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,402, nilai T sebesar 3,513 dan nilai signifikansi

$0,001 \leq 0,05$. Hal ini berarti semakin baik prestasi kerja maka semakin baik pula pengembangan karir seseorang dalam organisasi (H6).

bergandanya sebagai berikut: Prestasi kerja = $0,286 \text{ pendidikan} + 0,881 \text{ disiplin} - 0,178$ interaksi pendidikan dengan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi moderator negatif sebesar -0,178, nilai T hitung sebesar -0,266. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja (H3).

Koefisien determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi menunjukkan presentasi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan (Santoso, 2000). Mengingat bahwa jumlah variabel bebas dalam penelitian ini adalah lebih dari 2 variabel,

maka koefisien determinasi yang sebaiknya dipakai adalah adjusted Rsquared yang diperlihatkan melalui perhitungan SPSS 20 for windows.

Koefisien determinasi (Adjusted R2)

dilaksanakan di luar jam kerja dan Workshop dilaksanakan 1 (satu) hari. Diklat yang dapat diikuti adalah Diklat Prajab, Diklat Teknis, dan Diklat Kepemimpinan. Dari beberapa pendidikan tersebut dapat dipilih

Tabel 7
Koefisien determinasi
Model Summar

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.760	.747	1.14635

a. Predictors: (Constant), PRES, PEND, KOMP

b. Dependent Variable: KARIR

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil regresi menunjukkan Adjusted R2 sebesar 0,747 berarti bahwa 74,7% variasi pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 25,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Pengaruh Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja

Didasarkan hasil perhitungan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Made Yuniari (2013) dan Nurhalis (2007) yang memperoleh hasil bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Dengan melihat hasil penelitian bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, maka Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat mengembangkan dan meningkatkan karyawan dengan mengikuti Diklat, Bintek, Kursus dan Workshop, sehingga diharapkan dengan adanya karyawan mengikuti beberapa dari pendidikan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Diklat dilaksanakan selama lebih dari 5 (lima) hari, Bintek dilaksanakan 1 (satu) sampai 5 (lima) hari, kursus

Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah guna meningkatkan kompetensi pegawai yang ada di organisasi tersebut.

Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan Karir

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka hasil bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan penelitian A.A. Sg. Siskarini Jayanti, I Gusti Salit Ketut Netra (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Rosyawati (2007) yang memperoleh hasil bahwa pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karir PNS.

Dengan melihat dari hasil penelitian maka pendidikan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, pengembangan karir seorang pegawai dapat dipengaruhi dengan berbagai pendidikan yang diikuti seperti Diklat, Bintek, Kursus, Workshop. Dengan beberapa pengembangan pengetahuan tersebut dapat meningkatkan kemampuan pegawai dan akan meningkatkan pengembangan karir pegawai.

Pengaruh Disiplin memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh bahwa disiplin tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja. Disini terlihat bahwa disiplin tidak mampu

memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, sehingga adanya disiplin atau tidak seorang pegawai dapat berprestasi dan meningkatkan pengembangan karir pegawai tersebut, hal ini merupakan salah satu humanistic organisasi yang belum konsisten dalam penerapan disiplin.

Disiplin merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh seorang pegawai karena dengan seorang pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi maka pegawai tersebut memiliki tanggung jawab tugas yang tinggi pula, namun dalam penelitian yang dilakukan di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dengan indikator disiplin kerja yang diajukan sebagai kuesioner kepada responden diantaranya tujuan dan kemampuan, ketepatan waktu, tanggung jawab yang tinggi dan ketaatan terhadap aturan tidak dapat memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, maka dalam penelitian berikutnya perlu dilakukan penelitian ulang untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap

Prestasi Kerja

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Ediyanto dan Sujianto dengan hasil semakin memiliki kompetensi yang baik dan sesuai akan menghasilkan prestasi kerja yang semakin baik pula dalam pelaksanaan tugas. Hal ini dapat dilihat dari setiap indikator kompetensi dalam penelitian ini hampir seluruh indikatornya memiliki skor rata-rata baik dan sangat baik.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi dan prestasi kerja sangat mempengaruhi perkembangan karir karyawan/ seseorang. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah kemampuan, pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk

bidang tertentu, sikap dan nilai-nilai serta karakteristik. Dalam penelitian ini prestasi kerja dapat dilihat dan diukur dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, potensi, dan strategi seorang pegawai.

Dengan melihat hasil kuesioner yang diberikan kepada responden di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah mendapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap prestasi kerja seorang pegawai. Maka dengan melihat hasil penelitian tersebut organisasi perlu secara berkesinambungan meningkatkan kompetensi kerja dengan melihat indikator yang ada, agar karyawan mampu mengembangkan karir lebih lanjut, prestasi kerja yang diharapkan penting untuk pengembangan karir karyawan. Manajemen organisasi menciptakan sebuah system untuk menilai prestasi kerja secara obyektif untuk mendorong prestasi kerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Frans Meijers, Marinka Kuijpers, Chad Gundy (2013) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan temuan di atas mengisyaratkan bahwa kompetensi memiliki kontribusi yang berarti terhadap pengembangan karir pegawai. Dengan adanya kompetensi yang baik dalam diri pegawai maka salah satu syarat pengembangan karir pegawai sudah terlaksanakan dengan baik. Maka dalam pengembangan karir seorang pegawai organisasi harus melihat kompetensi dan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut sehingga pegawai dapat menjalankan tugas dengan baik. Untuk itu organisasi harus terus meningkatkan kompetensi pegawai guna pengembangan karir pegawai yang akan dipromosikan.

Pengaruh Prestasi Terhadap Pengembangan Karir

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin memuaskan prestasi kerja yang dimiliki pegawai maka semakin besar peluang pegawai untuk memperoleh pengembangan karir. Hal ini memperkuat penelitian Nofiarsyah (2009) yang menyatakan bahwa prestasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. dan penelitian Rawashdeh (2013) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap program pengembangan karir.

Dengan melihat hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa prestasi kerja mempunyai kontribusi yang baik dalam pengembangan karir pegawai. Dengan meningkatnya prestasi kerja seorang pegawai maka semakin cepat pengembangan karir pegawai dalam suatu organisasi maka dalam suatu organisasi apabila akan melaksanakan pengembangan karir seorang pegawai maka dapat dilihat dari prestasi kerja seorang pegawai tersebut, prestasi kerja seorang pegawai dapat dilihat dari indikator, diantaranya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, potensi, dan strategi.

Kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dapat dilihat dari hasil capaian kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya semakin pegawai tersebut dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan yang diharapkan dalam hal ini ketepatan waktu dengan hasil dapat efektif dan efisien maka pegawai tersebut memiliki kualitas dan kuantitas kinerja yang tinggi. Disamping kualitas dan kuantitas seorang pegawai yang memiliki prestasi kerja dapat dilihat dari potensi dan strategi pegawai tersebut potensi yang dimiliki seorang pegawai dimana apabila pegawai tersebut diikutkan

Diklat, BinteK, kursus maupun Workshop dapat berpotensi dalam pengembangan karir pegawai tersebut dan dapat meningkatkan kompetensinya. Serta seorang pegawai yang memiliki strategi dalam melaksanakan tugasnya seperti dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di organisasi dan dibidang tugasnya pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dan mempunyai peluang dalam pengembangan karir.

SIMPULAN

Berdasarkan masalah penelitian dan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat dioptimalkan melalui peningkatan pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja pegawai.

Implikasi manajerial

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan, maka dapat diajukan saran sebagai berikut: Untuk meningkatkan pengembangan karir Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat mempertimbangkan pendidikan dan kompetensi pegawai, karena dengan melihat dari hasil penelitian terdapat pengaruh positif antara pendidikan dan kompetensi terhadap pengembangan karir.

Mengingat variable pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja maka Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat memfasilitasi peningkatan pendidikan dengan menyelenggarakan Diklat, BinteK, kursus maupun workshop, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai.

Untuk variable kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap prestasi kerja maupun pengembangan karir sehingga disarankan Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah bisa memberikan kebijakan organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai dan pengembangan karir pegawai negeri sipil. Oleh karena itu Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat memfasilitasi

kegiatan Diklat, Bintek, kursus dan Workshop.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya sebatas ruang lingkup Badan Diklat yang disiplin kerja

tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, oleh karena itu perlu diteliti lebih lanjut. Dalam penelitian ini memiliki koefisien determinasi hanya 50% sehingga dapat dilakukan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asim, Ali Ijaz, Muhammad Waqas, and Luqman Jamil Cheem. (2012), Mediating Character of Readiness to Change Between Training & Development And Employees Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*. 2 (1), pp: 1-11
- Baharuddin L, (2011), Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Pengalaman, Sikap Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kota Makassar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1 (1), h: 75-92.
- Baskara, I Gde Kajeng. (2010), Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Coca Cola Distribution Indonesia. *Buletin Studi Ekonomi*, 15 (1), h: 59-66.
- Bukhori, Imam, (2009), Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Prestasi Kerja karyawan PT. PLN Area Pelayanan dan Jaringan Malang. *Jurnal Manajemen Malang*, 6 (2), h: 163-172.
- Dokko, Ginna., Steffanie L. Wilk and Nancy P. Rothbard. (2008), Unpacking Prior Experience: How Career History Affects Job Performance. *Articles in Advance*, pp: 1-18.
- Elnaga, Amir and Amen Imran. (2013), The Effect of Training on Employee Performance. *Eroupean Journal of Business and Management*, 5 (4), pp: 137- 147
- Farooq, Mubashar and Muhamamd Aslam Khan. (2011), Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *Far East Journal of Psychology ang Business*, 5 (1), pp: 23-33.
- Gede, Ngozi Tari and, Olukemi Anike Lawanson. (2011), Emloyees'Characteristics and Job Performance of Staff of the Bayelsa State Ministry of Education in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2 (4), pp:33-41
- Jagero, Nelson. Hilary Vincent Komba and Michael Ndaskoi Mlingi. (2012), Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier Companies in Dar es Salaam, Tanzania. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2 (22), pp: 114-120.
- Jehanzeb, Khawaja and Nadeem Ahmed Bashir. 2013. Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A Conceptual Study. *Europen Journal of Business and Management*. 5 (2), pp: 243-252
- Kamaliah. (2007), Pengaruh Program Diklat terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri di Kantor Dipenda Provinsi Riau. *Arthavidya*, 8 (2), h: 287-294.
- Labbase, Ilham. 2010. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Economic Resources*, ISSN, 11 (31), h: 127-145.
- Mahony, Douglas M. Malayka Klimchak and Daniel L. Morrell. (2012), The Portability of Career- Long Work Experience Propensity to Trust as a Substitute for Valuable Work Experience. Emerald Group Publishing Limited, 17 (7), pp: 606-625
- Moses, Melmambessy. (2011), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Terhadap

- Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UKM Kota Jayapura. Analisis Manajemen, 5 (2) h:63-76.
- Mudayen, Y.M.V. (2010), Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan dan Pengalaman Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja. Studi Kasus: Karyawan Penerbit dan Percetakan Kanisius, Jl. Cempaka 9, Deresan, Yogyakarta. *Jurnal Penelitian*, 13 (2), h: 169-198.
- Muis, Mahlia. (2008), Analisis Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makasar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7 (3), h: 629-634.
- Nofiansyah, H. 2009. Analisis Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Lembusuana*, 9 (96), h: 15-19.
- Ratnaningsih, Nining. (2011), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di BPPNI Regional IV Surabaya. *JPNF*, 8, h: 145-162.
- Rawashdeh, Abas Salem. (2013), Impac of Human Resource System and Practices on Attitudes Toward Career Development Program in The Banking Sector f Jordan. *European Scientific Journal*. 9 (19), pp: 236-252.
- Riduwan, Adun Rusyana dan Enas. (2013), Cara Mudah Belajar SPSS 17.0 dan Aplikasi Statistik Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2009), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Rofi, Ahmad Nur. (2012), Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 3 (1).
- Saeed, Muhammad Mohtsham and Muhammad Ali Asghar. (2012), Examining the Relationship between Training, Motivation and Employees Job Performance-The Moderating Role of Person Job Fot. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (12), pp: 12177- 12183.
- Saleem, Sharjeel and Saba Amin. (2013), The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Suppoert on Employee Performance : An Emperical Study From Pakistani Academic Sector. *Europen Journal of Business and Management*. 5 (5), pp: 194-207
- Sharma, Shubhangi., Shalini Singh, Priyanka Singh and Pratibha Singh. (2012), Performance Appraisal and Career Development. *VSRD International Journal of Business & Management Research*. 2 (1), pp: 8-16.
- Siagian, Sondang P. (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010), Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sultana, Afsan. Sobia Irum, Kamran Ahmed and Nasir Mehmood. (2012), Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (6), pp:646-661.
- Supiatni, Ni Nyoman. (2011), Pengaruh Kompensasi, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja karyawan di Hotel Mercure Sanur. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 7 (1), h: 119-128.
- Supriyatno. (2008), Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Departemen Pekerjaan Umum. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11 (1), h: 47-62.
- Ting, Shirley Ken Tzu. Cheah Yeh Ying and Nur Shazyani Binti Mohd Salleh. (2012), Does Effectiveness of Training Program Influenced Teachers' Job Performance? Evidence from Malaysia. *Journal of Education and Vocational Research*, 3 (6), pp: 173-177.

PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA *FAMILY CONTROL* DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN

Edi Supriyanto

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

edy_2806@yahoo.co.id

ABSTRACT

This study investigates how family control affects the corporate values and performances. Then, We also test the effect of size moderation on relation between family control affects the corporate values and performances. The respondents are all of the corporates that listed in Jakarta Stock Exchanges (JSX) on 2004 until 2007. Purposive sampling is used to choosed data's or samples. This study only gets 30 corporates of services from of them. Regresy Linier is used to analyzed this data's, but before it we done classics assumption test. The result shows that variable of family control directly has not positive effect to the corporate values and performances. It is evidenced by statistic analysis with t-value -0,044 and level of significance about 0,816 for the first hypothesis and with t-value 0,156 and level of significance about 0,412 for the second hypothesis. It is not support prior research by Barontini dan Caprio (2005). The test of size moderation gets result that the corporate values and performances are effected by size of corporates. It's evidenced by level of significance about 0.00.

Keywords : Agency Theory, Family Control, Firm Value, Firm Performance.

PENDAHULUAN

Di Indonesia, banyak perusahaan yang dimulai dari keluarga. Perusahaan keluarga didirikan menggunakan dana berasal dari anggota keluarga. Manajemen perusahaan juga dipegang oleh anggota keluarga. Oleh karena itu, jenis perusahaan yang mempunyai kriteria seperti itu disebut perusahaan keluarga. Dengan berjalannya waktu perusahaan ini berkembang menjadi perusahaan besar, sebagai contoh adalah HM Sampoerna yang diawali perusahaan keluarga.

Perkembangan perusahaan ini juga menuntut suatu peningkatan modal perusahaan karena keluarga tidak dapat mampu memenuhi kebutuhan dana perusahaan. Oleh karena itu, pasar modal merupakan salah satu alternatif bagi perusahaan untuk memperoleh tambahan

modal. Dengan kata lain, perusahaan harus menjual sahamnya kepada masyarakat atau investor (publik). Perubahan kepemilikan perusahaan dari milik keluarga menjadi milik publik, akan merubah sistem manajemen perusahaan. Manajemen akan lebih berhati-hati dalam mengelola dana masyarakat, karena terjadi perpindahan tanggung jawab yaitu dari tanggung jawab kepada keluarga menjadi tanggung jawab kepada masyarakat.

Perusahaan keluarga dipandang sebagai perusahaan yang bebas atau sedikit sekali terjadi konflik kepentingan, karena manajemen perusahaan dan pemilik perusahaan adalah orang yang sama. Biasanya di dalam perusahaan keluarga, direktur ditempati sang ayah, wakil direktur ditempati oleh sang ibu, anak pertama sebagai manajer keuangan,

anak kedua sebagai manajer pemasaran dan seterusnya. Dengan kondisi seperti ini perusahaan akan berjalan sesuai dengan keinginan pemiliknya, sehingga tidak akan timbul konflik kepentingan antara pemilik dengan manajemen seperti dalam perusahaan publik.

Ada dua pendapat yang bertentangan mengenai efektivitas kontrol keluarga dalam perusahaan yang go publik. Menurut Barontini dan Caprio (2005) bahwa kontrol keluarga di dalam perusahaan yang go publik di satu sisi berpengaruh positif terhadap perusahaan, karena dapat meningkatkan kinerja perusahaan, karena perusahaan dibentuk dari dana keluarga yang cukup lama sehingga mempunyai tanggung jawab dengan dana yang diinvestasikan tersebut. Namun di sisi lain keluarga dianggap sebagai *shareholder* semata atau sebagai pihak luar, yang akan menimbulkan konflik dengan manajemen perusahaan.

Faccio, Lang, dan Young (2001) menyebutkan bahwa faktor kontrol keluarga di dalam perusahaan di Asia Timur akan memperparah terjadinya konflik antara penanam modal dengan manajemen perusahaan. Hal ini didukung oleh Claesens et al (2002) yang menyebutkan bahwa faktor kendali keluarga akan berpengaruh negatif terhadap kinerja dan nilai suatu perusahaan, dengan kata lain akan memperburuk kinerja dan nilai perusahaan.

Penelitian di Amerika berlawanan dengan hasil yang ditunjukkan oleh Faccio, Lang, dan Young (2001) dan Claesens et al (2002) yang objek penelitian tersebut berlatar belakang di luar Amerika Serikat. Barontini dan Caprio (2005) meneliti tentang kasus yang sama yaitu pengaruh faktor kendali keluarga didalam perusahaan terhadap nilai dan kinerja perusahaan. Hasilnya menyebutkan bahwa kendali keluarga berpengaruh positif terhadap nilai dan kinerja perusahaan. Semakin besar pengaruh keluarga di dalam keluarga maka akan semakin besar pengaruh nilai dan kinerja perusahaan.

Perusahaan besar biasanya telah

mempunyai cukup kemampuan untuk menghasilkan laba yang besar (Indriani, 2005 dalam Naimah dan Utama, 2006). Laba yang tinggi tersebut akan memotivasi pemegang saham untuk menyimpan atau memegang kepemilikan sahamnya tersebut daripada menjualnya ke masyarakat. Dengan demikian secara tidak langsung akan meningkatkan kepemilikan saham keluarga di dalam perusahaan tersebut. Jadi semakin kecil perusahaan akan semakin kecil pula kepemilikan saham keluarga di dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil yang beragam tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti kembali mengenai seberapa besar pengaruh faktor kendali keluarga di dalam perusahaan terhadap nilai dan kinerja perusahaan serta menambahkan variabel moderating, yaitu: size. Dalam penelitian ini akan diambil kasus perusahaan-perusahaan keluarga yang telah go publik di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Teori Keagenan

Jensen dan Meckling (1976) menyatakan bahwa perkembangan perusahaan mendorong terpisahnya kepemilikan dan kontrol, sehingga diperlukan suatu mekanisme untuk menjamin agar manajemen dapat mengelola perusahaan sesuai dengan kepentingan pemilik. Namun di dalam praktiknya timbul suatu konflik kepentingan di antara kedua belah pihak yaitu manajemen dengan pemilik.

Konflik ini disebabkan karena adanya asimetri informasi di antara keduanya. Dimana manajemen mempunyai informasi yang lebih besar daripada pemilik perusahaan, sehingga manajemen akan berusaha untuk memaksimalkan perannya di dalam perusahaan untuk memperkaya diri sendiri dengan mengabaikan kewajibannya sebagai pengelola harta pemilik perusahaan.

Pengaruh Kendali Keluarga Terhadap Nilai Perusahaan

Nilai perusahaan diukur dari

perbandingan antara nilai buku aset perusahaan dikurangi dengan nilai buku total ekuitas dan dikurangi nilai pasar total ekuitas dengan nilai buku total asset (*Barontini dan Caprio, 2005*). Mereka meneliti mengenai pengaruh variabel kendali keluarga didalam perusahaan terhadap nilai perusahaan, dimana diperoleh hasil bahwa ada pengaruh positif kendali keluarga terhadap nilai perusahaan. Semakin besar pengaruh kendali keluarga di dalam perusahaan maka akan semakin besar pula nilai perusahaan. Dan sebaliknya jika sekian kecil pengaruh keluarga maka akan semakin kecil pula nilai perusahaan.

Berdasarkan kajian teori di atas maka dapat dirumuskan hipotesa sebagai berikut:

H1 : Ada Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan

Pengaruh Kendali Keluarga Terhadap Kinerja Perusahaan

Pemegang saham berharap return yang besar atas dana yang diinvestasikan di dalam perusahaan. Kepemilikan saham oleh suatu keluarga juga berharap besar atas return tersebut. Jika pemegang saham keluarga tersebut ikut di dalam manajemen perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan Barontini dan Caprio (2005). Kinerja perusahaan di ukur dari tingkat laba yang diperoleh atas investasi yang ditanamkan di dalam perusahaan. Ada pengaruh positif kendali keluarga

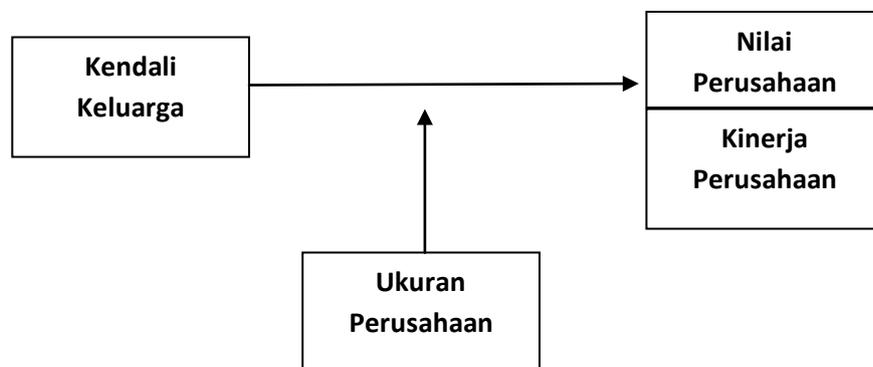
terhadap kinerja perusahaan. Semakin besar pengaruh kendali keluarga di dalam perusahaan maka akan semakin besar pula return yang akan diterima atas laba yang diperoleh perusahaan.

Berdasarkan dasar di atas dapat dirumuskan hipotesa sebagai berikut :

H2 : Ada Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh Moderasi Size Terhadap Hubungan Antara Kendali Keluarga Terhadap Nilai Perusahaan Dan Kinerja Perusahaan.

Perusahaan yang besar dalam penelitian ini diukur dari besarnya total asset perusahaan. Semakin besar asset perusahaan maka semakin besar pula total ekuitas suatu perusahaan, sehingga akan semakin besar pula kepemilikan keluarga di dalam perusahaan. Nilai perusahaan diukur dari perbandingan antara nilai buku aset perusahaan dikurangi dengan nilai buku total ekuitas dan dikurangi nilai pasar total ekuitas dengan nilai buku total asset Barontini dan Caprio (2005). Mereka meneliti mengenai pengaruh variabel kendali keluarga didalam perusahaan terhadap nilai perusahaan, dimana diperoleh hasil bahwa ada pengaruh positif kendali keluarga terhadap nilai perusahaan. Semakin besar pengaruh kendali keluarga di dalam perusahaan maka akan semakin besar pula nilai perusahaan. Dan sebaliknya jika semakin kecil pengaruh keluarga maka akan semakin kecil pula nilai



Gambar 1. Kerangka Penelitian

perusahaan.

H3 : Ada Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan, Jika Perusahaan Semakin Besar.

H3 : Ada Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan, Jika Perusahaan Semakin Besar.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ) mulai tahun 2000 sampai dengan 2008. Dari populasi tersebut diambil beberapa sampel penelitian yang representatif dengan menggunakan purposive sampling, dengan kriteria yang telah dikembangkan oleh La Porta, Lopes De Silanes, dan Shleifer (1999) sebagai berikut:

1. Perusahaan yang dipilih adalah perusahaan yang telah terdaftar di BEJ mulai tahun 2000 sampai dengan 2008.
2. Perusahaan yang dipilih mengeluarkan laporan keuangan tahunan yang dapat di peroleh oleh peneliti.
3. Dalam laporan keuangan dicantumkan informasi mengenai investor atau daftar pemegang saham.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini ada empat variabel diantaranya adalah variabel kendali keluarga sebagai variabel independen, variabel nilai perusahaan dan kinerja perusahaan sebagai variabel dependen, dan variabel ukuran perusahaan (*Size*) sebagai variabel moderasi.

Variabel Kendali Keluarga

Menurut Barontini dan Caprio (2005) menyatakan bahwa variabel kendali keluarga merupakan tingkat keikutsertaan keluarga sekaligus pemegang saham di dalam manajemen perusahaan. Untuk mengukur variabel ini digunakan rumus

yang dikembangkan oleh Barontini dan Caprio (2005) yaitu *Direct cash-flow rights* yaitu jumlah kepemilikan oleh *sahreholder* terbesar di masing-masing perusahaan.

Variabel Nilai Perusahaan

Barontini dan Caprio (2005) mendefinisikan nilai perusahaan sebagai rasio antara nilai buku total asset perusahaan dikurangi dengan nilai buku total ekuitas dan dikurangi nilai pasar total ekuitas dengan nilai buku total asset. Nilai perusahaan diukur dengan menggunakan *Tobin's Q*, Jika di tulis dengan rumus adalah sebagai berikut:

$$Tobin's Q = \frac{\text{Nilai buku TA} - \text{Nilai buku ekuitas} - \text{Nilai pasarekuitas}}{\text{Nilai buku total asset}}$$

Variabel Kinerja Perusahaan

Barontini dan Caprio (2005) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai laba yang di peroleh perusahaan atasw asset yang ditanamkan pada perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan *Return on Assets (ROA)*, dengan rumus sebagai berikut :

$$ROA = \frac{EAT}{\text{Total Assets}}$$

Variabel Size

Perusahaan yang memiliki total aktiva besar menunjukkan bahwa perusahaan tersebut telah mencapai tahap kedewasaan dimana dalam tahap ini arus kas perusahaan sudah positif dan dianggap memiliki prospek yang baik dalam jangka waktu yang relative lama, selain itu juga mencerminkan bahwa perusahaan relatif lebih stabil dan lebih mampu menghasilkan laba dibanding perusahaan dengan total asset yang kecil (Indriani, 2005 dalam Naimah dan Utama, 2006). Dalam penelitian ini ukuran perusahaan diukur melalui log total aktiva.

Alat Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel digunakan rumus regresi berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y1 = \beta_1 + \beta_2 x_1 + \beta_3 x_2 + \beta_4 x_1 x_2 + \epsilon$$

$$Y2 = \alpha_1 + \alpha_2 x_1 + \alpha_3 x_2 + \alpha_4 x_1 x_2 + \epsilon$$

Dimana :

- Y1 : Variabel Nilai Perusahaan
 Y2 : Variabel Kinerja Perusahaan
 X1 : Variabel Kendali Keluarga
 X2 : Variabel Moderasi Size
 a, b1, b2, b3, b4 : konstanta dan koefisien masing-masing variabel.
 e : tingkat error

digambarkan dalam grafik histogram, dimana tampak bahwa residual terdistribusi secara normal dan bentuk simetris tidak melenceng ke kanan atau ke kiri. Hal ini menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan

Dari hasil regresi di atas diperoleh

Tabel 1
Hasil Regresi Family terhadap Nilai Perusahaan

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
Beta			
1	(Constant)	1.790	.084
	FAMILY	-.044	.816

a Dependent Variable: NILAI

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini diperoleh sampel sebanyak 30 perusahaan jasa baik perusahaan keuangan maupun non keuangan. Dari data tersebut kemudian dilakukan uji regresi sederhana namun terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi adalah sebagai berikut : *Pertama*, uji multikolinieritas diperoleh nilai VIF sebesar 1,0 dan Tolerance 1,0 berarti mengindikasikan tidak terdapat multikolinieritas yang serius. *Kedua*, uji autokorelasi diperoleh nilai Durbin Watson sebesar 2.70. Nilai D-W menurut tabel dengan n = 19 dan K = 1 didapat angka dl = 1.180 dan du = 1,401. Karena DW hitung > du, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi antar residual.

Ketiga, uji heteroskedastisitas dapat digambarkan dengan grafik scatterplots, dimana terlihat titik-titik menyebar secara acak (random) baik di atas maupun di bawah. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. *Keempat*, uji normalitas residual

nilai t sebesar -0,044 dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,816 serta koefisien alpanya sebesar -0,044. Dengan demikian bahwa variabel Family (keluarga) berpengaruh negatif terhadap nilai perusahaan tetapi tidak signifikan. Jadi hipotesis pertama ditolak.

Pengaruh Moderasi Size Terhadap Hubungan Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan.

Dari hasil regresi di atas diperoleh nilai t sebesar 105,129 dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,00. Dengan demikian bahwa variabel moderasi Size berpengaruh besar terhadap hubungan variabel Family (keluarga) dengan nilai perusahaan. Jadi hipotesis kedua diterima.

Pengaruh Positif Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan.

Dari hasil regresi di atas diperoleh nilai t sebesar 0,833 dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,412 serta koefisien alpanya sebesar 0,156. Dengan demikian bahwa variabel Family (keluarga) berpengaruh

Tabel 2
Hasil Regresi Moderasi Size Terhadap Family dan Nilai Perusahaan

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
Beta				
1	(Constant)		1.728	.096
	FAMILY	-.012	-1.206	.239
	SIZE	-.022	-2.267	.032
	Moderasi1	.996	105.129	.000

a Dependent Variable: NILAI

Tabel 3
Hasil Regresi Family terhadap Kinerja Perusahaan

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
Beta				
1	(Constant)		-.361	.721
	FAMILY	.156	.833	.412

a Dependent Variable: KINERJA

positif terhadap kinerja perusahaan tetapi tidak signifikan. Jadi hipotesis ketiga ditolak.

Pengaruh Moderasi Size Terhadap Hubungan Kendali Keluarga di dalam Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan.

Dari hasil regresi di atas diperoleh nilai t sebesar 22,739 dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,000. Dengan demikian bahwa variabel moderasi size berpengaruh terhadap hubungan antara Family (keluarga) kinerja perusahaan. Jadi hipotesis keempat diterima.

Perusahaan yang modalnya dikuasai oleh keluarga mayoritas dikelola oleh anggota

keluarga tersebut. Standarnya preusan keluarga seperti itu akan lebih efektif dan efisien dibandingkan preusan lanilla yang sahamnya terbagi atas beberapa pemilik yang berbeda. Hal ini disebabkan karena pemilik preusan dan manajemen adalah orang yang sama.

Berdasarkan hasil penelitian di atas kita melihat suatu hasil yang bertentangan dengan hasil penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini adalah dimana tidak ada pengaruh yang signifikan antara faktor kendali keluarga di dalam perusahaan terhadap nilai perusahaan. Hasil yang serupa juga diperoleh bahwa faktor kendali keluarga di dalam perusahaan tidak

Tabel 4
Hasil Regresi Moderasi Size Terhadap Family dan Kinerja Perusahaan

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
Beta				
1	(Constant)		2.425	.023
	FAMILY	.007	.158	.876
	SIZE	-.104	-2.452	.021
	Moderasi2	.971	22.739	.000

a Dependent Variable: KINERJA

berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa kepemilikan saham oleh keluarga di dalam perusahaan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan. Dengan kata lain kepemilikan saham oleh keluarga tidak mempunyai hak suara dalam hal memberikan masukan kepada manajemen dalam menjalankan perusahaan.

Bila dilihat dari perkembangan perusahaan sekarang ini, perusahaan jasa yang go publik di Bursa Efek banyak menjual sahamnya kepada masyarakat, sehingga kepemilikan saham oleh keluarga menjadi lebih sedikit, sehingga kurang memberikan kontribusi terhadap manajemen. Bila dilihat dari segi manajemen, manajemen perusahaan sekarang ini telah berkembang ke arah profesional. Manajemen di ambil berdasarkan profesionalisme kerja bukan dari faktor keluarga, sehingga peranan keluarga di dalam mengatur jalannya perusahaan menjadi berkurang.

Namun justru hasil tersebut berubah jika perusahaan jasa ini dibedakan menjadi dua kelompok yaitu perusahaan besar dan perusahaan kecil. Berdasarkan hasil statistik ditemukan bahwa perusahaan besar cenderung kepemilikan sahamnya banyak dimiliki oleh keluarga sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan nilai perusahaan. Sebaliknya perusahaan kecil cenderung lebih kecil kepemilikan saham

oleh keluarga sehingga pengaruhnya juga kecil terhadap nilai dan kinerja perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

1. Penelitian ini hanya mengambil sampel perusahaan manufaktur, sehingga peneliti berikutnya dapat menambah sampel yang lebih besar dan lebih beragam.
2. Pengukuran Size perusahaan dengan menggunakan Total Aktiva tanpa melihat tingkat laba yang diperoleh perusahaan, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperhatikan hal tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka perusahaan dapat lebih meningkatkan jumlah kepemilikan keluarga di dalam perusahaan dan meminimalkan kepemilikan publik selain keluarga. Untuk mewujudkan hal itu maka Bapepam selaku pengawas pasar modal dapat mengeluarkan kebijakan *shareholders* mengenai pembatasan kepemilikan masyarakat di perusahaan *go publik* dalam jumlah yang besar dan signifikan khususnya bagi perusahaan yang besar atau perusahaan yang mampu mencetak keuntungan yang besar sepanjang tahun, atau dengan kata lain perusahaan yang masuk *top gainer*. Dengan semakin besar kepemilikan keluarga di perusahaan maka akan lebih meningkatkan kinerja dan nilai perusahaan, karena adanya peranan keluarga yang lebih besar dalam mengendalikan dan mengontrol kinerja manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

- Barontoni & Caprio. 2005. The Effect of Family Control on Firm Value and Performance. Evidence from Continental Europe. *Working Paper N88*.
- Claessens S. Djankov S. and Lang L.H.P. 2002. Disentangling the incentive and entrenchment effects of large. *Journal of Finance* 57. 2741-2771
- Faccio M., Lang L.H.P and Young L. 2001. Dividends and expropriation, *American Economic Review*. 91, 54-78.
- Imam Ghozali. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. *Badan Penerbit UNDIP. Semarang*

- Jensen, Michael C. dan W.H. Meckling. (1976). *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure*. Journal of Financial Economics 3. hal. 305-360.
- Jensen, M.C. (1993). *The Modern Industrial revolution, Exit, and the Failure of Internal Control System*. Journal of Finance, Vol. 48. July, hal.831-880.
- La Porta P, Lopez-de—Silanes F and Shleifer A,. 1999. *Corporate ownership around the world*. Journal of Finance 54, 471-518
- Naimah, Zahroh dan Siddharta Utama. 2006. Pengaruh Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan, dan Profitabilitas Perusahaan Terhadap Koefisien Respon Laba dan Koefisien Respon Nilai Buku Ekuitas: Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Jakarta. Simposium Nasional Akuntansi (SNA) IX. Padang

KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH

Osmad Muthaher

Sultan Agung Islamic University

osmadmuthaher@unissula.ac.id

This research aims to analyze the financing distribution for small and medium enterprises (SMEs) in Sharia BNI representative in Semarang and further analyzing the debtor perception (SMEs) on the distribution of credit by Sharia BNI representative in Semarang. This research utilizing primary and secondary data. The data collection was conducted through questioner, interview, participative observation and literature review. Sample used in this research is 10 consumer of Mudharabah financing. Data was analyzed using qualitative descriptive analysis and scale analysis. The result shows that the distribution of credit to SMEs in Sharia BNI representative in Semarang is in accordance with the characteristics of Mudharabah financing asserted by National Sharia Board No. 07/DSN-MUI/IV/2000 regarding the requirement for financing, term and condition, and also Law on Mudharabah Financing. The perception of Mudharib regarding the credit provided by Sharia BNI representative in Semarang is excellent, undemanding and not time consuming.

Keywords: *Mudharabah Financing, SMEs, Sharia BNI representative in Malang*

PENDAHULUAN

Krisis moneter yang berkepanjangan, telah membawa dampak terhadap sendi-sendi kehidupan ekonomi masyarakat Indonesia. Dalam kondisi yang demikian, ternyata justru Industri Kecil dan Menengahlah yang dijadikan katup pengaman perekonomian dengan kinerja yang cenderung relatif resisten terhadap guncangan ekonomi. Terbukti selama krisis (1998-2001) berdasarkan data BPS (2002) UKM lebih tangguh menghadapi krisis ekonomi, tidak diragukan lagi Usaha Kecil Menengah (UKM) adalah penyelamat, sehingga proses pemulihan ekonomi dapat dilakukan. UKM mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja yang tidak dapat dilakukan usaha besar.

Melihat jumlah UKM dan perannya dalam perekonomian yang cukup besar tersebut, maka dapat dijadikan sokoguru perekonomian nasional dari potensi yang

dimilikinya (Kurniawan, 2000). Melihat perkembangan UKM yang cukup bagus dan tidak banyak terkena dampak krisis ekonomi dan moneter, maka turut memunculkan semangat bagi dunia perbankan Indonesia untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam peningkatan produktivitas UKM nasional.

Sektor UKM masih dikotakan dengan sejumlah ciri negatif, seperti tingginya resiko bisnis UKM, tidak efisiennya scale of business UKM, lemahnya sistem administrasi bisnis, dan kurangnya pengalaman bisnis dan penerapan teknologi dalam industri Insutri kecil Menengah (IKM) (Pramono, 2004). Ciri negatif itulah yang berdampak pada rendahnya akses UKM terhadap pendanaan sektor perbankan. Dalam konteks inilah, seharusnya perbankan syariah sebagai bagian dari sistem perbankan nasional dapat memainkan peranan yang penting dalam rangka memberdayakan sektor

UKM dengan berbagai pola penyaluran pembiayaan kepada UKM.

Persoalan Pembiayaan UKM yang berlaku di Bank konvensional selama ini adalah relatif tingginya tingkat suku bunga yang dibebankan serta penyerapan kredit UKM yang belum maksimal. Salah satu alternatif terhadap persoalan diatas adalah pola pembiayaan UKM dengan pola syariah. Namun demikian pembiayaan UKM melalui Bank Syariah tidak serta merta menyelesaikan masalah. Ada banyak hal yang harus dibenahi dalam pengembangan pembiayaan UKM dengan pola syariah diantaranya adalah sosialisasi, pengembangan SDM syariah, proses penyadaran masyarakat dari interest minded ke cara usaha bagi hasil yang saling menguntungkan (Ahmad Mujahid, 2001)

Merujuk pada kondisi UKM di Indonesia, perbankan syariah dituntut untuk mampu bekerja sama dengan pemerintah, swasta, dan masyarakat secara luas dalam mewujudkan perbaikan ekonomi melalui pembangkitan dan pemberdayaan sektor UKM. Untuk dapat meningkatkan porsi BNI Syariah dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam memberdayakan sektor UKM, maka dilakukan kajian terhadap berbagai model pembiayaan yang akan disalurkan sesuai dengan karakteristik UKM dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip yang erat kaitannya dengan sistem prudential banking.

Tujuan kajian (1) Mengkaji karakteristik dan perilaku sektor UKM yang berpengaruh terhadap pola pembiayaan, (2) Mengkaji kendala-kendala penerapan sistem pembiayaan dengan pola bagi hasil (mudharabah dan musyarakah), (3) Menentukan pola pembiayaan yang paling sesuai dengan karakteristik sektor UKM diantara berbagai pola pembiayaan yang ada pada perbankan syariah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kebijakan Mengenai Pembiayaan UMKM dan Upaya Pengembangan UMKM

Kebijakan mendorong industri kecil menengah dengan kebijakan setelah amandemen UU Nomor 13 Tahun 1968 menjadi UU Nomor 23 Tahun 1999, dan diamandemen lagi menjadi UU Nomor 6 Tahun 2009, BI tidak lagi memberikan kredit program. BI berperan dalam kebijakan seperti, kebijakan kredit perbankan, pengembangan kelembagaan dan bantuan teknis. Bantuan yang diberikan oleh BI antara lain pelatihan kepada bank, pelatihan kepada Konsultan Keuangan Mitra Bank (KKMB), kegiatan penelitian, penyediaan sistem informasi (Sistem Informasi debitur atau SID, dan Sistem Informasi Terpadu Pengembangan Usaha Kecil atau SIPUK).

Konsep Pembiayaan UMKM

Konsep pembiayaan UMKM yang di terbitkan oleh Bank Indonesia (BI) selaku pengawas dan pemberi kebijakan untuk dunia usaha perbankan di Indonesia melalui kebijakan mendorong industri kecil menengah dengan kebijakan setelah amandemen UU Nomor 13 Tahun 1968 menjadi UU Nomor 23 Tahun 1999 menjadi UU Nomor 20 Tahun 2008, dan diamandemen lagi menjadi UU Nomor 6 Tahun 2009 yang di dalamnya terdapat penjelasan tentang konsep pembiayaan UMKM.

Karakteristik dan Perilaku UKM

Karakteristik (sifat yang khas) merupakan suatu kualitas atau sifat yang tetap terus-menerus dan kekal yang dapat dijadikan ciri untuk mengidentifikasi seorang pribadi, suatu objek, atau kejadian (J.P Chaplin). Menurut CFISEL (2010) mengemukakan bahwa keunggulan UMKM dimungkinkan karena adanya beberapa karakter spesifik UMKM, yaitu : pertama, sebagian besar usaha UMKM merupakan kegiatan padat karya yang banyak memanfaatkan sumber daya lokal. Kedua, selang waktu produksi yang relatif singkat, atau produksi dapat dilakukan secara cepat. Ketiga, nilai ICOR (*Incremental Capital Output Ratio*) kegiatan UMKM relatif rendah.

Sosialisasi dan Persepsi

Persepsi didefinisikan sebagai proses yangkitagunakan dalam menginterpretasikan data-data sensoris Lahlry dalam Severin dan Tankard (2011 : 83) lebih jelasnya Barelson dan Steiner dalam Severin dan Tankard (2011 : 84) mengemukakan bahwa persepsi merupakan proses yang kompleks dimana orang memilih, mengorganisasikan, dan menginterpretasikan respon terhadap suatu rangsangan kedalam situasi masyarakat dunia yang penuh artis dan logis.

Mujahidin (2010) menyatakan kegiatan sosialisasi perbankan Syariah sangat diperlukan dalam rangka penyebarluasan informasi dan meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai perbankan Syariah. Hal ini dapat dilakukan secara terus-menerus dengan cara tatap muka dengan para bankir, alim ulama, pemuka masyarakat, pengusaha, akademisi dan masyarakat secara umum.

Sistem Pembiayaan

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah nomor 91 tahun 2004 tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi jasa keuangan syariah pasal 1 butir 8 yang dimaksudkan pembiayaan adalah penyediaan dana untuk investasi atau kerjasama permodalan antara koperasi dengan anggota, calon anggota, koperasi lain, dan atau anggotanya, yang mewajibkan penerima pembiayaan itu untuk melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada koperasi sesuai akad disertai pembayaran sejumlah imbalan bagi hasil dan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.

UKM sendiri dapat mengakses/ memperoleh pembiayaan/modal dari beberapa sumber, antara lain : Dana milik pribadi, pegadaian, pinjaman tanpa agunan (non formal), pemasok, usaha bersama, perbankan, pemerintah dalam bentuk Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Mubarok dan Faqihudin, 2011 : 59).

Penyaluran Pembiayaan

Penyaluran dana atau disebut juga dengan pembiayaan. Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.

Penelitian Purwanto *et al.*, (2012) bertujuan mengkaji karakteristik dan perilaku UKM yang berpengaruh terhadap pola pembiayaan. Hasil dari penelitian ini adalah Karakteristik dan perilaku UKM yang setuju dengan perbankan syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaan kepada UKM dengan pola murabahah adalah sangat nyata pada khi kuadrat hitung. H1: Karakteristik dan Perilaku UKM berpengaruh positif terhadap penyaluran pembiayaan Perbankan Syariah

Penelitian yang dilakukan Kurniawati *et al.*, (2007) tampak bahwa keinginan nasabah untuk bertransaksi dengan perbankan syariah dipengaruhi oleh tiga hal yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), dan perilaku pengendali (*perceived control behavior*), sehingga hal ini harus ditindaklanjuti secara riil oleh instansi perbankan, khususnya islamic banking. Disarankan untuk lebih mengenalkan dan menjadikan nasabah tertarik sehingga mau bertransaksi dengan bank syariah disarankan agar memperluas sosialisasi pengetahuan tentang perbankan syariah.

H2 : Sosialisasi dan Persepsi berpengaruh positif terhadap penyaluran pembiayaan Perbankan Syariah.

Hasil penelitian Susilo, Hubeis & Purwanto (2012) menyatakan bahwa Karakteristik dan perilaku UKM yang setuju dengan per-

bankan syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaan kepada UKM dengan pola *murabahah walaupun* terdapat kendala bagi perbankan syariah dalam menerapkan pola bagi hasil .

H3 : Sistem pembiayaan UKM berpengaruh positif terhadap penyaluran pembiayaan perbankan Syariah

dari majalah/surat kabar, literatur-literatur yang berkaitan dengan perbankan syariah dan ulasan-ulasan para pakar ekonomi yang dipublikasikan dalam buletin, jurnal-jurnal ilmiah, atau melalui sarana internet. Data yang terkumpul dianalisa dengan metode analisis berikut.

		Variables in the Equation					
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a	X1	.321	.178	3.237	1	.042	1.378
	X2	.038	.119	.102	1	.749	1.039
	X3	.198	.096	4.231	1	.040	1.218
	Constant	-10.295	4.807	4.588	1	.032	.000

a. Variable(s) entered on step 1: X1, X2, X3.

METODE PENELITIAN

Sampel penelitian

Untuk keperluan analisis dalam membahas permasalahan pembiayaan UKM melalui perbankan syariah, dilakukan pencarian dan pengumpulan data, serta studi kepustakaan yang menyangkut teori-teori tentang perbankan syariah dan produk-produk yang berkaitan dengan pembiayaan dengan berbagai pola yang ada, baik data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data utama yang digunakan dalam kajian ini berupa data hasil kuesioner yang disebarikan kepada para debitur sebanyak 280 UKM yang terdaftar di Bank Muamalat cabang Semarang

Metode pengumpulan data

Selain data hasil kuesioner, data primer diperoleh dengan metode wawancara dengan pegawai Bank Muamalat dan nasabah. Data sekunder digunakan sebagai data tambahan dalam menunjang analisis. Data sekunder mencakup data kuantitatif, yaitu data portfolio pembiayaan bank Muamalat Cabang Semarang berdasarkan jenis pembiayaan yang sudah disalurkan, data mengenai perkembangan perbankan dan pangsa syariah dalam perbankan nasional. Data lain secara kualitatif diperoleh

Hasil Pembahasan

Hasil Analisis Regresi Berganda

Hasil penelitian mendapatkan bahwa semua variabel bebas memiliki koefisien regresi dengan arah positif. Pengujian hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengaruh Karakteristik Usaha terhadap Pemilihan Jenis Pembiayaan Syariah

Pengujian pengaruh variabel Karakteristik Usaha terhadap Jenis pembiayaan syariah secara parsial diperoleh nilai uji Wald statistik sebesar 4,032 dengan signifikansi sebesar 0,045. Berdasarkan nilai signifikansi tersebut, menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pada taraf 5%, Karakteristik dan perilaku UKM berpengaruh signifikan terhadap penyaluran pembiayaan syariah atau dengan kata lain **Hipotesis 1 diterima.**

Adanya pengaruh karakteristik dan perilaku UKM terhadap penyaluran pembiayaan dengan jenis *murabahah* maupun *mudharabah* dikarenakan bahwa dalam rangka Penyaluran pembiayaan baik bank konvensional maupun bank syariah harus adanya rasa saling percaya sehingga bank hendaknya mengenal dengan baik karakter dan segala sesuatu yang berkaitan dengan nasabah.

Pengaruh Sosialisasi dan Persepsi terhadap Pemilihan Jenis Pembiayaan Syariah

Pengujian pengaruh variabel Sosialisasi dan Persepsi terhadap pemilihan jenis pembiayaan syariah secara parsial diperoleh nilai uji Wald statistik sebesar 0,023 dengan signifikansi sebesar 0,879. Berdasarkan nilai signifikansi tersebut, menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pada taraf 5%, Sosialisasi dan persepsi tidak berpengaruh signifikan terhadap penyaluran pembiayaan perbankan syariah atau dengan kata lain **Hipotesis 2 ditolak**.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan dikarenakan sosialisasi yang dilakukan oleh perbankan belum mampu merubah persepsi masyarakat tentang pembiayaan perbankan syariah. Perbankan syariah belum melakukan sosialisasi yang gencar tentang produk-produk perbankan syariah sehingga persepsi masyarakat tentang bank syariah adalah bank islam, bank yang bebas riba, dan bank bagi hasil. Namun sosialisasi dan persepsi tersebut nyatanya tidak sesuai dengan penyaluran pembiayaan yang mendominasi pembiayaan perbankan syariah yaitu pembiayaan dengan skim jual beli bukannya bagi hasil. Perbankan syariah juga harus menegaskan diri sebagai bank tanpa riba tetapi bukan bank tanpa beban. Selain itu, sosialisasi dan persepsi dari pembiayaan syariah saat ini terhadap jenis pembiayaan syariah yang ditawarkan oleh bank syariah khususnya Bank Muamalat menunjukkan bahwa kedua produk perbankan berupa pembiayaan syariah tersebut tidak memiliki sosialisasi yang berbeda sehingga keduanya dipersepsikan secara sama oleh pemilik UKM. Hasil ini mendukung penelitian Sadhana (2010), dan Adawiyah (2010).

Pengaruh Sistem Pembiayaan UKM terhadap Pemilihan Jenis pembiayaan syariah

Pengujian pengaruh variabel sistem

pembiayaan UKM terhadap pemilihan jenis pembiayaan syariah secara parsial diperoleh nilai uji Wald statistik sebesar 4,872 dengan signifikansi sebesar 0,027. Berdasarkan nilai signifikansi tersebut, menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pada taraf 5%, Sistem Pembiayaan UKM berpengaruh signifikan terhadap penyaluran Pembiayaan perbankan Syariah atau dengan kata lain **Hipotesis 3 diterima**.

Pembahasan (perlu dikonfirmasi hasil penelitian terdahulu dan penjelasan hubungan)

Hal ini berarti bahwa sistem pembiayaan UKM sesuai dengan penyaluran pembiayaan dengan jenis pembiayaan Murabahah karena pembiayaan jenis Murabahah sederhana, mudah dimengerti, tidak tergantung pada cash flow atau laba/rugi UKM, dan tidak terpengaruh kondisi ekonomi secara umum. Barang yang diperjualbelikan oleh bank dan nasabah dijadikan agunan sehingga Pembiayaan ini tidak memerlukan agunan tambahan, hal ini tentu memudahkan nasabah-nasabah pemilik Usaha Kecil maupun Menengah. Hasil ini mendukung penelitian Susilo, Hubeis, Purwanto (2012) bahwa Sistem pembiayaan UKM sesuai dan berpengaruh pada penyaluran pembiayaan bank syariah.

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian adalah sebagai berikut: a). Perlunya sosialisasi yang lebih gencar oleh perbankan syariah baik melalui internet, media masa, media elektronik, dll mengenai keunggulan dan kekurangan sistem pembiayaan syariah murabahah dan mudharabah sehingga pemilik UKM tidak mempersepsikan bahwa Murabahah dan Mudharabah adalah sama serta pembiayaan yang disalurkan berbeda dengan perbankan konvensional. b). Pengenalan sistem syariah kepada UKM adalah dengan pendekatan yang lebih teknis yang sesuai dengan jenis usaha yang dimiliki UKM. c) Pembiayaan bagi hasil

perlu dioptimalkan karena sesungguhnya pembiayaan bagi hasil adalah core product bank syariah, bagi hasil bukanlah sistem ekonomi yang dibuat oleh tangan manusia melainkan serupakan sistem ekonomi ilahiyah karena banyak ayat-ayat tentang perdagangan yang memuat tentang sistem bagi hasil.

Keterbatasan

Penelitian ini hanya dilakukan di satu kantor cabang Bank Muamalat (Bank

Muamalat cabang kota Baubau, Sulawesi Tenggara) dan jumlah variabel bebas hanya tiga (Karakteristik dan Perilaku UKM, Sosialisasi dan Persepsi, serta Sistem Pembiayaan) dengan hasil *Nagelkerke Square* hanya 29,70%. Untuk itu penelitian selanjutnya bisa menggunakan lebih banyak perbankan syariah dan menambah jumlah variabel bebas sehingga diharapkan bisa lebih menjelaskan Penyaluran Pembiayaan Perbankan Syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, M. Kwartono., 2007. *Analisis Usaha Kecil dan Menengah*. Cetakan I, Yogyakarta : Andi Offset
- Ali, Zainuddin. (2009), *Hukum Ekonomi Syariah*. Cetakan II, Jakarta : Sinar Grafika
- Arwati, Dini. (2010), Peran Strategis Ekonomi Berbasis Syariah Dalam P e m b e r d a y a a n Ekonomi Sektor Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Ditinjau Dari Penerapan Akuntansi Syariah Dengan Akuntansi UMKM. *Jurnal Ekono-Insentif* Vol.4 No.1
- Arianto, Dwi. (2011), Peranan AI-Mudharabah Sebagai Salah Satu Produk Perbankan Syariah Dalam Upaya Mengentaskan Kemiskinan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, Vol.8 No.2
- Ascarya. (2008), *Akad dan Produk Bank Syariah*. Edisi II, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, Imam. (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heykal, Muhammad & Nurul Huda. (2010), *Lembaga Keuangan Islam : Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Cetakan I, Jakarta : Kencana
- Khatimah, Husnul. (2009), Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyaluran Dana Perbankan Syariah Di Indonesia Sebelum Dan Sesudah Kebijakan Akselerasi Perbankan Syariah Tahun 2007/2008. *Jurnal Optimal*, Vol.3 No.1
- Mubarok, Abdulloh dan M. Faqihudin. (2011), *Pengelolaan Keuangan untuk Usaha Kecil dan Menengah*. Cetakan I, Yogyakarta : Suluh Media
- Marimbo, Rizal Calvary. (2008), *Ayo ke Bank Dapatkan Kredit UMKM*. Cetakan I, Jakarta : Elex Media Komputindo
- Pramiyanti, Alila. (2008), *Studi Kelayakan Bisnis Untuk UKM*. Cetakan I, Yogyakarta : Media Pressindo
- Supadie, Didiek Ahmad. (2013), *Sistem Lembaga Keuangan Ekonomi Syariah dalam Pemberdayaan Ekonomi Rakyat*. Cetakan I, Semarang : Pustaka Rizki Putra
- Sadhana, Kridawati. (2012), Sosialisasi dan Persepsi Bank Syariah (Kajian Kebijakan Enkulturasasi Nilai-Nilai Bank Syariah Dalam Masyarakat). *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol.16 No.3, 481–488.
- Susilo, S., Hubeis, M., Purwanto, B. (2012), *Pengaruh Karakteristik dan Perilaku UKM, serta Sistem Pembiayaan Terhadap Penyaluran Pembiayaan BNI Syariah*. Manajemen IKM, 1-9 .
- Sutedi, Adrian. (2009), *Perbankan Syariah : Tinjauan dan Beberapa Segi Hukum*. Cetakan I, Bogor : Ghalia Indonesia
- Suyanto, Joko. (2010), *Gender dan Sosialisasi*. Cetakan I, Jakarta

MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN

Sri Supratni

Heru Sulisty

Universitas Sultan Agung Semarang

heru @unissula.ac.id

ABSTRACT

Human resources is a very important factor as a driver in the face of global current era. The competitiveness of an organization depends on human resources owned. Particularly associated with either organization and organizational commitment of teacher performance. This study aims to analyze the performance of the teachers SMK Negeri I Bawen Semarang District. Variables used in this study is to use a variable of transformational leadership and work ethic of Islam. Transformational leadership and the Islamic work ethic serves as the independent variable in analyzing the performance of teachers of SMK Negeri I Bawen Semarang District. In addition to these two variables, there are still other variables used in this research that organizational commitment variable that serves as an intervening variable. This research use sensus method with a number of respondents as much as 78 teachers at SMK Negeri I Bawen Semarang District. Teknik of data analysis used in this study using data analysis techniques using the struktural equation model Smart PLS (Partial Least Squere). The results of this study indicate that transformational leadership variables and the Islamic work ethic has a positive and significant influence on organizational commitment. Variable transformational leadership, Islamic work ethic and organizational commitment showed positive and significant impact on the performance of teachers.

Keywords : *Transformational leadership, Islamic work ethic, organizational Commitment and teacher performance.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari sekian model kepemimpinan. Oleh Bass (1985, 1996 dalam Yulk 2007) dijelaskan bahwa dalam kepemimpinan tersebut para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin baik daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Faktor-faktor kepemimpinan transformasional dicakup dalam *charismatic leadership, intellectual stimulation dan individualized consideration*. Kelebihan kepemimpinan transformasional adalah dapat ditemukan dalam organisasi apapun pada tingkat apapun dan jenis

kepemimpinan ini secara universal relevan bagi semua jenis situasi. Bahkan love dan sivasubra maniam (1996) telah melakukan analisa meta dari 39 studi dan menemukan bahwa tiga perilaku pemimpin transformasional tersebut berhubungan dengan efektifitas kepemimpinan dalam berbagai studi. Yulk (2006) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki kapabilitas kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat membangun kepercayaan karyawan kepada pemimpinannya. Podsakoff *et al.* (1990) mengemukakan bahwa secara tidak langsung, gaya kepemimpinan transformasional dimediasi

oleh kepercayaan dari karyawannya untuk mencapai tujuan bersama.

Selain faktor kepemimpinan, etos kerja Islami merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja. Etos kerja merupakan pancaran dari sikap hidup manusia yang mendasar terhadap kerja. Etos kerja non islami terpancar dari sikap hidup mendasar terhadap kerja yang dibentuk melalui akal dan atau pandangan hidup atau nilai-nilai yang diyakini. Sementara etos kerja islami terpancar dari sistem keimanan atau aqidah islami berkenaan dengan kerja yang terbentuk dari wahyu dan akal. Dengan demikian etos kerja islami dapat meningkatkan kinerja bila kerja merupakan penjabaran aqidah, kerja dilandasi ilmu, kerja dengan meneladani sifat-sifat illahi. Karakteristik etos kerja islami sama dengan etos kerja tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Yousep (2000) menunjukkan bahwa etos kerja islami mampu memediasi secara langsung antara komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan.

Komitmen organisasional sangat terkait dengan peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi. Komitmen merupakan suatu keyakinan yang menjadi pengikat seseorang dengan sesuatu yang dimulai dari proses identifikasi yang kuat, serta menghasilkan usaha dan energi yang besar untuk mendukung apa yang diyakini tersebut. Komitmen organisasi merupakan usaha mengidentifikasi diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbins, 2001). Brown and Gaylor (2002) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu proses yang berjalan dimana para karyawan dapat mengekspresikan kepedulian mereka pada organisasi dalam bentuk kesuksesan dan prestasi yang tinggi. Membangun komitmen organisasi berdampak positif terhadap perilaku pegawai, yang dapat memperbaiki kinerja baik karyawan maupun organisasi.

Dinamika kerja di SMK Negeri 1 Bawen Kabupaten Semarang dalam menghasilkan siswa tamatan yang berkuantitas dan

berkualitas memerlukan efektifitas kerja tim. Berdasarkan hasil Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG) baik melalui APKG I maupun APKG II, kondisi kinerja para Guru SMK Negeri 1 Bawen Kabupaten Semarang selama ini menunjukkan kinerja yang tidak stabil bahkan terjadi penurunan, sehingga hal ini dapat mengkhawatirkan, karena dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat kepada SMK Negeri 1 Bawen Kabupaten Semarang. Dari 2 (dua) tahun terakhir, jumlah calon siswa yang berminat untuk mendaftarkan diri ke SMK Negeri 1 Bawen sangatlah meningkat. Hal ini perlu diimbangi dengan kinerja guru yang baik, sehingga mampu meningkatkan daya saing SMK Negeri 1 Bawen Kabupaten Semarang sebagai salah satu sekolah sesuai standar ISO. Penelitian ini berusaha menguji lebih jauh pentingnya kepemimpinan transformasional dan etos kerja islami dalam meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu (Yukl, 2001). Sedangkan menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui *status quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap komitmen, terutama dalam memobilisasi kemitraan dalam suatu organisasi yang mengalami perubahan (Noel M. Tichy and David O. Ulrich, 1984). Komponen dari kepemimpinan transformasional pertamakali dikemukakan oleh Burns yang kemudian dikembangkan oleh Bass and Avolio terdiri atas empat

dimensi kepemimpinan yaitu: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individual consideration* (konsiderasi yang bersifat individual). Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja. Keberhasilan perilaku pemimpin transformasional dapat diukur melalui sudut pandang penerimaan dan keyakinan bawahan.

Etos Kerja Islami

Menurut Ali (2005) etos kerja Islami adalah suatu orientasi yang mempunyai suatu pengaruh luar biasa pada orang-orang Islam dan organisasinya. Etos kerja Islami dibangun oleh empat pilar yaitu usaha, kompetisi, ketransparanan, dan perilaku moral yang bertanggung jawab dalam bekerja. Menurut Yousef (2000) etos kerja Islami memandang bekerja adalah sebuah kebajikan, bekerja dilakukan dengan kerjasama dan konsultasi merupakan cara untuk mengatasi masalah dan mengurangi kekeliruan dalam bekerja. Hubungan sosial di tempat kerja dapat terjalin dengan menjaga keseimbangan antara kebutuhan individu dengan kebutuhan kelompok.

Identifikasi tentang Etos Kerja Islami pertama kali dikemukakan oleh Ali (1985). Penelitian yang dilakukan Ali (1985) menemukan 46 pernyataan yang mencerminkan etos kerja Islami. Selanjutnya, penelitian tentang Etos Kerja Islami dikembangkan oleh Yousef (2000) menggunakan 17 pernyataan yang dikembangkan oleh Ali (1985). Dari hasil

pengembangan melalui analisis faktor berdasarkan skala yang dibuat oleh Ali tentang Etos Kerja Islami. Etos Kerja Islami memiliki tiga dimensi utama, yaitu kewajiban-kewajiban Individu dan Organisasi (*Personal and Organizational Obligations*). Investasi dan keuntungan yang didapat oleh individu (*Personal investment and Dividends*) serta usaha dan tercapainya tujuan-tujuan individu (*Personal Effort and Achievement*).

Dimensi etos kerja Islami kewajiban-kewajiban individu dan organisasi (*Personal and Organizational Obligations*) adalah sikap mental atau cara diri seorang muslim dalam memandang, mempersepsi, menghayati dan menghargai sebuah nilai kerja yang dilakukannya merupakan sebuah kewajiban, baik selaku individu maupun selaku anggota organisasi. Dimensi ini sangat terkait erat dengan tingkat keyakinan seorang muslim terhadap kebenaran ajaran agama Islam yang dianutnya yang menyatakan bahwa pekerjaan yang dilakukannya senantiasa dimaknai sebagai bentuk ibadah. Dimensi etos kerja Islami investasi dan keuntungan-keuntungan yang didapat oleh individu (*Personal Investment and Dividends*) adalah sikap mental atau cara diri seorang muslim dalam memandang, mempersepsi, menghayati dan menghargai sebuah nilai kerja yang dilakukannya merupakan investasi dan oleh karena itu akan mendatangkan hasil yang bernilai bagi dirinya sendiri. Dimensi etos kerja Islami yang terakhir adalah usaha dan tercapainya tujuan-tujuan individu (*Personal Effort and Achievement*). Dimensi ini memiliki pengertian sebagai sebuah sikap mental atau cara diri seorang muslim dalam memandang, mempersepsi, menghayati dan menghargai sebuah nilai kerja yang dilakukannya merupakan rangkaian dari usaha yang harus diwujudkan agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbin (2000) komitmen merupakan usaha mengidentifikasi diri

dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi. Luthan (1995) mengidentifikasi komitmen menjadi tiga yaitu: suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota berbagai organisasi, keinginan untuk usaha lebih keras atas nama organisasi, kepercayaan dan tujuan organisasi.

Komitmen menurut Allen *and* Mayer (1990), ada tiga komponen dalam komitmen yaitu: 1. *Effective* yakni menunjukkan keinginan karyawan untuk terlibat diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi. 2. *Continuance* yakni komitmen yang timbul karena ada kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi. 3. *Normative* yakni komitmen yang muncul karena karyawan merasa berkewajiban untuk tinggal dalam organisasi.

Mowday (1982) mendefinisikan komitmen kerja sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dengan organisasi kerja. Sementara Mitchell (1982) memandang komitmen kerja sebagai suatu orientasi nilai terhadap kerja yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan pekerjaannya, pekerjaan memberikan kepuasan hidup, dan pekerjaan memberikan status bagi individu. Selanjutnya Steers *and* Porter (1983) mengemukakan adanya tiga karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman komitmen kerja, yaitu adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja, terdapatnya keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut serta adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian eksploratori yang dilakukan Behling *and* Mc Fillen (1996) menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan transformasional, perilaku pemimpin yang terdiri dari *displays empathy, dramatizes the leader's image, assures followers of*

competency, dan *provides opportunities to experience success* akan mempengaruhi keyakinan bawahan (terdiri dari *inspiration, awe* dan *empowerment*). Beberapa riset empirik tentang kepemimpinan telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Nowack (2004) mengkaji pengaruh efektifitas praktek kepemimpinan terhadap kesehatan psikologis pegawai (*psychologically healthy workplace*) meliputi kepuasan kerja, stress, dan retensi menyimpulkan bahwa pegawai yang menilai atasannya memiliki praktek kepemimpinan buruk menyebabkan pegawai memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk keluar dari organisasi, kepuasan kerja rendah, stress, dan komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan Rokhman dan Harsono (2002) tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan transaksional pada komitmen organisasi dan kepuasan bawahan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan tambahan efek kepemimpinan transaksional dalam memprediksi komitmen dan kepuasan bawahan.

Penelitian yang dilakukan Daniel (2003) tentang pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di perusahaan multinasional telekomunikasi menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara empat kerangka kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan Lo, Ramayah, Min *and* Songan (2010) tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen *afektif, continuan* dan *normatif* menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan komitmen *afektif, continuan dan normatif*.

Penelitian lainnya tentang etos kerja namun dengan *setting religius* yang berbeda dilakukan oleh Yousef (2000) yang meneliti tentang hubungan antara etos kerja islami dan sikap terhadap perubahan organisasi yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

Dengan menggunakan identifikasi etos kerja islami yang dikembangkan oleh Ali (1996), Yousef menemukan bahwa etos kerja islami memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen dan sikap terhadap perubahan organisasi. Penelitian yang dilakukan Yousef (2001) yang menguji tentang etos kerja islami sebagai moderator hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta menguji dampak budaya nasional sebagai variabel moderating hubungan antara etos kerja Islam dengan Kepuasan Kerja menyimpulkan bahwa Etos kerja Islam berhubungan langsung dengan komitmen organisasi. Etos kerja Islam berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Etos kerja Islam memoderate hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Budaya nasional tidak memoderate hubungan antara etos kerja Islam dan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Putti *et al.* (1989) tentang hubungan antara etos kerja dengan komitmen organisasi di Asia menyimpulkan bahwa terdapat dua dimensi mayor etos kerja yang dinamakan intrinsik dan ekstrinsik yang diturunkan dari faktor analisis skala Wollack *et al Scale*. Hasil analisis menyarankan bahwa etos kerja intrinsik lebih memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi dibanding etos kerja ekstrinsik. Oliver (1990) juga menguji pengaruh etos kerja karyawan terhadap komitmen organisasi perusahaan di Inggris menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Karyawan yang memiliki etos yang kuat relatif memiliki komitmen tinggi.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi
- H2:** Etos kerja islami berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Kinerja Guru

Kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*” (Byars, 1981). Menurut Gibson *et al.* (1996), kinerja (*performance*) adalah hasil yang signifikan dari perilaku. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran (Schuler, 1996). Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa bekerjasama sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Berdasarkan penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Mas’ud (2004) mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan transformasional yang mengacu kepada kuesioner gaya kepemimpinan transformasional Behling, Orlando dan James M. McFillen (1996) mencakup inspirasi, pemberdayaan, peluang untuk sukses dan keyakinan. Penelitian yang dilakukan Hennesey (1998) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan Koene, *et al.*, (2002), menguji gaya kepemimpinan yang berbeda terhadap dua pengukuran kinerja finansial dan tiga iklim organisasi pada 50 toko supermarket di Netherlands. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan lokal berpengaruh terhadap kinerja finansial dan iklim organisasi. Kepemimpinan kharismatik dan perilaku konsideransi mempunyai dampak terhadap iklim dan kinerja finansial. Kepemimpinan yang berorientasi tugas tidak mempunyai dampak terhadap kinerja finansial atau iklim organisasi, di toko besar maupun kecil. Penelitian yang dilakukan Brodbeck, *et al.*, (2002) tentang kepemimpinan di Jerman

menyimpulkan bahwa pemimpin yang efektif memiliki ciri orientasi terhadap kinerja yang tinggi, rendah hubungan, rendah proteksi diri, rendah orientasi terhadap tim, tinggi orientasi terhadap otonomi, dan tinggi orientasi pada partisipasi. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang berorientasi tinggi pada struktur inisiasi, dan orientasi rendah pada hubungan.

Penelitian yang dilakukan *Kumar and Rose* (2008) yang menguji hubungan antara etos kerja islami dan kapabilitas inovasi sektor publik malaysia menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara indeks etos kerja islami dan kapabilitas inovasi. Seluruh indikator kapabilitas inovasi memiliki korelasi yang signifikan terhadap etos kerja islami. Keberhasilan penerapan nilai-nilai etos kerja islami di Malaysia karena kesadaran akan pentingnya keadilan dan keterbukaan di tempat kerja. Studi yang dilakukan *McNeese and Smith* (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu penilaian yang dilakukan oleh *Thomas Praptadi* (2009) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka kinerja pegawainya akan mengalami peningkatan. Penelitian yang dilakukan *Chait* (1998) tentang komitmen pekerjaan, menyimpulkan bahwa inti dari semua organisasi memerlukan komitmen orang-orang dan organisasi tergantung pada komitmen organisasi dari para karyawannya. *Chait* (1998) juga menyimpulkan bahwa hubungan antara komitmen dan hasil organisasi kecil. Penelitian yang dilakukan (*Abbot et al*, 2005. *Kristof-Brown et al*. 2005) mengidentifikasi bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan meningkatkan nilai organisasinya dan bahwa kemudian karyawan akan tetap bekerja pada organisasinya (*Van Vianen*,

2000). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dimuskasikan hipotesis sebagai berikut:

- H3:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru.
- H4:** Etos kerja Islami berpengaruh terhadap kinerja guru.
- H5:** Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah guru-guru SMK Negeri I Bawen Kabupaten Semarang yang berjumlah 82 orang. Mengingat sedikitnya jumlah populasi, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling sensus. Teknik ini dapat dilakukan apabila jumlah populasi di bawah 100 orang (*Arikunto*, 1996). Teknik sampling sensus berarti seluruh populasi disajikan sebagai sampel dalam penelitian, sehingga didalam melakukan penelitian seluruh populasi diberikan kuesioner. Akan tetapi dari 82 kuesioner yang dibagikan hanya 78 kuesioner saja yang kembali dan layak untuk dilakukan penelitian. Dari jumlah tersebut, penelitian ini dikategorikan masih sangat layak untuk dilakukan karena *respon rate* yang didapat sudah 95%. Adapun sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua sumber data yaitu data primer dengan penyebaran kuisisioner kepada responden dan data sekunder yang berasal dari literatur yang berhubungan dengan obyek penelitian di SMK Negeri I Bawen Kabupaten Semarang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu dengan menyebarkan kuesioner yang terdiri dari 17 pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka untuk tiap variabel dan metode wawancara. Variabel budaya organisasi, variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi masing-masing diukur dengan menggunakan 4 indikator, variabel perilaku inovatif diukur menggunakan 5 indikator dengan skala likert 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier

berganda dengan *software SmartPLS*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil deskripsi jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu 36 responden (46%) dibandingkan dengan responden perempuan sebanyak 42 orang (54%). Ditinjau dari sisi umur mayoritas usia guru-guru SMK Negeri Bawen Kabupaten Semarang berada dalam kelompok umur 31–40 tahun yaitu sebanyak 31 responden (40%), berikutnya adalah kelompok umur >51 tahun sebanyak 20 orang (26%), <30 tahun sebanyak 15 orang (19%), kelompok usia 41-50 tahun sebanyak 12 orang (15%). Dilihat dari tingkat pendidikan mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 69 orang (88%) sedangkan S2 sebanyak 4 orang (5%), D3 sebanyak 5 orang (6%) dan dalam penelitian ini tidak terdapat responden yang memiliki pendidikan SMU/SMK. Dilihat dari masa kerja, guru-guru SMK Negeri I Bawen Kabupaten Semarang memiliki masa kerja yang beragam tersebar secara merata dari masing-masing kelompok interval, masa kerja <5 tahun sebanyak 14 orang (18%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 18 orang (23%), masa kerja 11-20 tahun sebanyak 22 orang (28%) dan masa kerja >21 tahun sebanyak 24 responden (31%).

Deskripsi Variabel

Nilai mean jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional secara rinci dapat dilihat dari nilai mean per indikatornya. Nilai mean indikator kepercayaan (X1.1) 3,85 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya pimpinan memberikan kepercayaan kepada bawahan berkaitan dengan kegiatan dan tupoksinya. Nilai mean indikator pemahaman nilai (X1.2) 3,87 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya pemimpin mempunyai pemahaman nilai terhadap nilai-nilai yang dianut bawahannya dengan memahami etika dan norma serta mau menerima input. Nilai

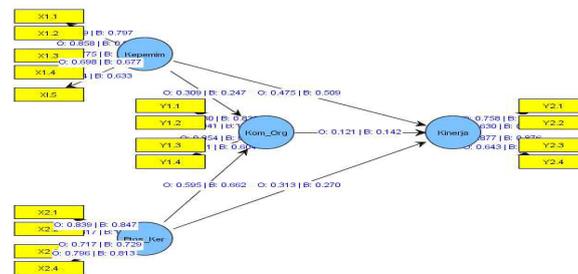
mean indikator penyampaian misi (X1.3) 3,95 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya pimpinan cukup mampu menyampaikan misi kepada bawahannya diantaranya dengan selalu mengajak diskusi dan memberikan arahan kepada bawahannya. Nilai mean indikator peluang sukses (X1.4) 4,03 berada dalam kelas interval kategori sedang. Artinya pimpinan mampu menetapkan tujuan yang akan dicapai dengan cara selalu melaksanakan apa yang menjadi visi dan misi organisasi. Nilai mean indikator peluang sukses (X1.5) 3,85 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya pimpinan memberikan peluang kepada bawahan untuk meraih sukses dengan cara meningkatkan sumber daya manusia sesuai potensi masing-masing guru untuk menunjang karier mereka.

Nilai mean jawaban responden terhadap variabel etos kerja islami secara rinci dapat dilihat dari nilai mean per indikatornya. Nilai mean indikator kerjasama (X2.1) 4,14 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya Guru-guru SMK Negeri I Bawen selalu melakukan kerjasama dalam melaksanakan tugasnya. Nilai mean indikator dedikasi (X2.2) 4,17 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru melaksanakan tugasnya dengan semangat tinggi dengan didasarkan pada nilai-nilai ibadah. Nilai mean manfaat dalam bekerja (X2.3) 4,15 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru didalam bekerja dapat memberikan manfaat baik kepada individu maupun untuk organisasi. Nilai mean indikator kreatifitas (X2.4) 4,00 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru memberikan kreatifitas didalam organisasi dengan cara selalu berpartisipasi didalam melakukan kegiatan demi kemajuan organisasi.

Nilai mean jawaban responden terhadap variabel komitmen organisasi secara rinci dapat dilihat dari nilai mean per indikatornya. Nilai mean indikator bahagia bekerja dalam hidup untuk organisasi (Y1.1) 4,04 berada dalam kelas

interval kategori tinggi. Artinya guru-guru melakukan pekerjaannya dengan rasa bahagia sehingga mampu melaksanakan tugas secara optimal dan penuh dedikasi untuk membawa citra baik organisasi. Nilai mean indikator bahagia bekerja dalam hidup untuk organisasi (Y1.2) 4,04 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru memiliki ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi yang tercermin didalam sikap selalu berusaha memajukan organisasi dengan cara berusaha meraih prestasi baik di bidang akademisi maupun non akademisi. Nilai mean indikator bekerja dalam organisasi merupakan kebutuhan dan keinginan (Y1.3) 4,04 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru

mean indikator menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y2.2) 4,06 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Nilai mean indikator hasil pekerjaan sesuai dengan harapan (Y2.3) 3,81 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan harapan sesuai dengan target pencapaian hasil. Nilai mean indikator efisien (Y2.4) 3,94 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana kegiatan pembelajaran yang telah tersusun dan terarah sesuai dengan yang direncanakan.



Gambar 1
HASIL PLS

menjadikan pekerjaannya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Nilai mean indikator tetap bekerja dalam organisasi (Y1.4) 3,91 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru tidak memiliki keinginan untuk pindah dari organisasinya, kecuali untuk kepentingan promosi jabatan maupun dipindah tugaskan oleh pemerintah karena guru sebagai pegawai negeri merupakan abdi negara.

Model Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data, nampak pada Gambar 1 nilai pengaruh langsung antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru memiliki koefisien jalur sebesar 0,475. Sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi memiliki koefisien jalur sebesar $0,309 \times 0,121 = 0,037$. Dengan membandingkan kedua nilai tersebut dapat dibuktikan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen

Nilai mean jawaban responden terhadap variabel kinerja guru secara rinci dapat dilihat dari nilai mean per indikatornya. Nilai mean indikator memiliki kontribusi (Y2.1) 3,94 berada dalam kelas interval kategori tinggi. Artinya guru-guru ikut serta memajukan organisasi sesuai dengan standar ISO dan berusaha mencapai sekolah berstandar internasional. Nilai

organisasi. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional langsung mempengaruhi kinerja guru tanpa mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh langsung antara variabel etos kerja islami terhadap kinerja guru memiliki koefisien jalur sebesar 0,313. Sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap

organisasi t-statistik (4,311) > t-tabel (1,671), kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan t-statistik (3,581) > t-tabel (1,671). Etos kerja islami berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan t-statistik (2,151) > t-tabel (1,671). Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan t-statistik (2,119)

Tabel 2
UJI HIPOTESIS

	<i>original sample estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
Kepemimn- > Kom_Org	0.309	0.247	0.137	2.256
Etos_Ker - > Kom_Org	0.595	0.662	0.138	4.311
Kepemim - > Kinerja	0.475	0.509	0.133	3.581
Etos_Ker - > Kinerja	0.313	0.270	0.145	2.151
Kom_Org - > Kinerja	0.121	0.142	0.057	2.119

Sumber : data primer yang diolah, 2011

kinerja guru melalui komitmen organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0,595 X 0,121 = 0,072. Dengan membandingkan kedua nilai tersebut dapat dibuktikan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional langsung mempengaruhi kinerja guru tanpa mempengaruhi komitmen organisasi.

Komitmen organisasi terhadap kinerja guru memiliki pengaruh langsung namun tidak memiliki pengaruh tidak langsung. Adapun pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja guru memiliki koefisien jalur sebesar 0,121.

Uji Hipotesis

Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan t-statistik (2,256) > t-tabel (1,671). Etos kerja islami berpengaruh signifikan terhadap komitmen

> t-tabel (1,671). Hal ini nampak pada tabel 2 berikut ini.

Pembahasan

Hasil olah data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan Daniel (2003), Muchiri (2002) dan Lo, Ramayah, Min and Songan (2010). Penelitian yang dilakukan Daniel (2003) tentang pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi perusahaan multinasional telekomunikasi menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara empat kerangka kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Muchiri (2002) tentang efek gaya kepemimpinan pada perilaku anggota organisasi dan komitmen di perusahaan kereta api Indonesia di Yogyakarta menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional positif dan signifikan menjelaskan perilaku anggota organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku anggota

organisasi. Penelitian Lo, Ramayah, Min and Songan (2010) tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen afektif, kontinuan dan normatif menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan komitmen afektif, kontinuan dan normatif.

Hasil olah data menunjukkan bahwa etos kerja islami memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yousef (2000), Yousef (2001) dan Bakhri (2003). Berdasarkan penelitian Yousef (2000) yang meneliti hubungan antara etos kerja islami dan sikap terhadap perubahan organisasi yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Dengan menggunakan identifikasi etos kerja islami. Penelitian lain dari Yousef (2001) menguji tentang etos kerja islami sebagai moderator hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan menyimpulkan etos kerja islami berhubungan langsung dengan komitmen organisasi serta berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Bakhri (2003) tentang pengaruh dimensi etos kerja islami terhadap komitmen organisasi dengan obyek penelitian pada rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta yang menemukan adanya dimensi etos kerja islami *Personal Investment and Dividends* yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi para karyawan RS PKU Muhammadiyah Surakarta.

Hasil olah data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hennesey (1998), Koene, et al., (2002) dan Brodbeck, et al., (2002). Penelitian yang dilakukan Hennesey (1998) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan Koene, et al., (2002), menguji gaya kepemimpinan yang berbeda terhadap

dua pengukuran kinerja financial dan tiga iklim organisasi pada 50 toko supermarket di Netherlands. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan lokal berpengaruh terhadap kinerja finansial dan iklim organisasi. Brodbeck, et al., (2002) tentang kepemimpinan di Jerman menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil olah data menunjukkan bahwa etos kerja islami memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh oleh Kumar and Rose (2008) yang menguji hubungan antara etos kerja islami dan kapabilitas inovasi sektor publik Malaysia menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara indeks etos kerja islami dan kapabilitas inovasi. Seluruh indikator kapabilitas inovasi memiliki korelasi yang signifikan terhadap etos kerja islami. Keberhasilan penerapan nilai-nilai etos kerja islami di Malaysia karena kesadaran akan pentingnya keadilan keterbukaan di tempat kerja sehingga akan berpengaruh pula terhadap kinerja.

Hasil olah data menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh oleh McNeese-Smith (1996), Thomas Praptadi (2009), Chait (1998), Abbot et al, (2005) serta Kristof-Brown et al., (2005). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh McNeese-Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Thomas Praptadi (2009) dalam penelitiannya menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja pegawai pun akan mengalami peningkatan. Penelitian yang dilakukan Chait (1998) tentang komitmen organisasi menyimpulkan bahwa inti dari semua organisasi memerlukan komitmen orang-orang dan organisasi tergantung pada komitmen organisasi dari para

karyawannya. Penelitian yang dilakukan Abbot *et al*, (2005) serta Kristof-Brown *et al.*, (2005) mengidentifikasi bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan meningkatkan nilai organisasinya kemudian karyawan akan tetap bekerja pada organisasinya.

Implikasi Manajerial

Pentingnya kepemimpinan transformasional dan etos kerja islami dalam meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja guru, maka penting bagi organisasi untuk memperbaiki implementasi variabel-variabel tersebut, melalui upaya peningkatan bahwa pemimpin memberikan peluang sukses kepada bawahan, upaya meningkatkan perilaku yang mampu memberikan manfaat dalam bekerja, upaya meningkatkan hasil yang berarti dalam bekerja bagi diri sendiri dan organisasi,

upaya meningkatkan sikap tetap bekerja di organisasi sepanjang karier serta upaya untuk meningkatkan efisiensi dalam bekerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengukur komitmen dan kinerja guru dengan menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan etos kerja islami berdasarkan kondisi yang ada di SMK Negeri I Bawen Kabupaten Semarang pada saat penelitian, sehingga belum tentu hasilnya sama jika di aplikasikan pada waktu dan tempat berbeda. Obyek penelitian ini adalah responden yang masih satu kantor dengan peneliti, sehingga unsure subyektifits tinggi, Karen itu jawaban yang diberikan kemungkinan bias dan tidak konsisten. Data pendukung yang dirasa penulis masih kurang sebagai bahan analisis, sehingga masih perlu ditambahkan sebagai bahan mencari solusi permasalahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J and Meyer, J.P. (1990). *The measurement and variables associated with affective, continuance : an examination of construct validity*. Journal of vocational behavior, 49, 252-276.
- _____, (1991). *A Three Component conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- _____, (1996). *Affective, Continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity*. Journal of vocational behavior, 49, 252-276.
- Ali Nina, Liche Seniati. (1996). *Hubungan antara persepsi karyawan dan diskrepansi harapan – persepsi karyawan terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dengan komitmen karyawan pada organisasi*. Tesis Program Pascasarjana dengan komitmen karyawan pada organisasi. Tesis Program Pasca sarjana Universitas Indonesia, kekhususan Psikologi Industesi dan Organisasi, Depok.
- Ali. A. (1988). *Scaling an Islamic Work Ethic*. The Journal of Social Psychology, 128 (5), 575-582.
- _____, (2008). *Islamic Work Ethic: a Critical Review, Cross Cultural Management : An International Journal*, Vol 14 No. 2, pp. 93-104.
- As'ad, (1989), *Psikologi Industri*, Jakarta: Karunika Jakarta Universitas Terbuka.
- As'ad, Moch. (1997). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Asifudin Ahmad Janan. 2004. *Etos Kerja Islami*. Cetakan Pertama, Muhammadiyah University Press, Surakarta.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- _____, (1995), *Theory of Transformational Leadership Redux*, J.Leadership Q.,6: 463-678.
- _____, (1998), *Transformational Leadership: Industrial, Military, and educational impact*.

- Mahwah, HJ: Erlbaum.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). *The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development, Research in Organizational Change and Development*, 4: 231-272.
- _____. (1993). *Transformational Leadership: a response to critiques*. In: M. Chemmers and R. Ayman, eds. *Leadership theory and research, perspective, and directions*, San Diego, CA: Academic Press, 49-80.
- _____. (1994). *Transformational Leadership and Organizational Culture International*. J. Pub. Admin., 17:541-554.
- _____. (1996). *The Multifactor Leadership*, Second Edition, Lawrence Erlbaum Associated Publisher, p-112.
- Behling, Orlando and James M Mc Fillen (1996), *A Syncretical model of charismatic leadership, Group & Organization Management*, Vol. 21, No.2, June. Pp.163-191.
- Brodbeck, Felix., Frese, Michael, Javidan, Mansour. (2002). *Leadership made in Germany: Low on compassion, high on performance: Academy of Management Executive*, ISSN: 1079-5545, Vol. 16, Iss:1,p.16
- Brown, Ulysses J., and Kristena P. Gaylor. (2002). *Organizational Commitment in Higher Education. Working Paper School of Business*. Departement of Management and Marketing. Jackson State University.
- Burn, J.M., (1978), *Leadership*, Harper and Row, New York.
- Dalis, Edfan, (2002), *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Riset Akutansi Indonesia, Vol. 5, No. 1.
- Fuad Mas'ud, (2004). *Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, Imam, (2004). *Model Persamaan Struktural* "Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- _____. (2006), *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Last Square (PLS)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson Ivacenvich Donnely. (1995). *Organisasi Peirlaku, Struktur, Proses*. Edisi Kelima, Jilid 1, cetakan kedelapan Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu SP, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hafidhuddin Didin, Tanjung Hendri. (2003). *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Gema Insani, Jakarta.
- Herchel N Chait. (1998). *Commitment in the Workplace ; Theory, Research & Appliction*, "Personnel Psychology, Vol.51.
- Koene, Bas A.S., Vogeelar, Ad LW., Soeters, Joseph L. (200)2. *Leadership Effects on Oerganizational Climate and Financial Performance: Local Leadership Effectin Chain Organizations, Leadership Quartely*, ISSN: 1048-9843, Vol. 13, Iss:3, p. 193
- Kristof-Brown A., Zimmerman, R.D., and Johson, E.C., (2005). *Consequences of individuals'fat at work: a meta-analysis of person-job, person-organizations, person group, and person-supervision fit*. Personnel psychology, 58, 281-342.
- Kuhnert KW, Lewis P (1987), *Transactional and Transformational Leadership : A constructive or Development Analyis*. Acad Manage. Rev., 12, 648 – 657.
- Kumar Naresh, Rose Raduan Che. (2008), *Islamic Work Ethic and Innovation Capability in the Malaysian Public Sector, Research in Islamic Studies: Addressing Contemporary Challenges and Future Prospects*, Academy of Islamic Studies, University of Malaya, Kuala Lumpur.

- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M., (1990). A review and Meta-analysis of the antecedents, Corelates, and Consequences of Organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108, 171-194.
- Meyer, J.P, Natalie J Allen and Chaterine A Smith (1993), *Commitment to Organization and Occupation: Extentions and Test of Three Component Conceptualization*, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, no. 4 531-538.
- Mowday, R. T, (1982). *Expectancy Theory Approach to faculty motivation*. In J.L. Bess (Ed)., *Motivating Professors to Teeach Effectively*, San Fransisco: Jossey-Bass Publishers. 59-70.
- Mowday, RT., Steers, R.M. and Porter, L.W, (1979). *The Measurement of Organizational Commitment*, *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), 224-47.
- Mowday, R. T., L.W. Portner, dan R.M. Steers, (1992). *Employee Organization Linkages*. Academyc Press, New York.
- Muchiri Michael Kibaara. (2002). *The Effects of leadership style on Organizational Citizenship Behavior*, *Gadjah Mada International*, *Journal of Bussiness*, May, Vol. 4 No. 2, pp. 265 – 293.
- Nowack, Kenneth. (2004). *Does Leadership Practices Affect a Psychologically Healthy Workplace*. Working Paper. Consulting Tools Inc.
- Janseen Onne (2001). *Fairness Perception as moderator in the curciliner relationship between jon demand, and jon performance and job satisfaction*. *Academy of Management Journal*, Vo 44, No. 5, 1039-498.
- Paula SA Widyastuti, dan Salamah Wahyuni, (2003), *Pengaruh Kepribadian Terhadap Self Efficacy dan Proses Penentuan Tujuan (Goal Setting) dalam rangka Memprediksi Kinerja*, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Surakarta.
- Podsakoff, P.M, MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., and Fetter, R., (1990). *Tranformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors*, *Leader Quarterly*, Vol. 1 No. 2:107-142.
- Rauch, C.F, & Behling, O. (1984). *Functionalism : Basis for an Altenate Approach to the Study og Leadership*. In J.G. Hunt, D.M. Hosking, C.A. Schriesheim, & R. Stewart (Eds), *Leaders and Managers : International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership*. Elmsford, NY : Pergamon Press, pp 45-62
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior. Concepts, Controversies Applications*. Englewood Cliffs. NJ : Pretice Hall.
- Rokhman, W, (2002). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta.
- Sedarmayanti, (2001), *Sumber Daya Manusia dan Productivitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Sofian Effendy. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Cetakan Ke-1 Edisi Revisi, Jkata : LP3ES.
- Schuler, Randai S and Susan E, Jacson. (1996). *Human Resource Management: Positioning for the 21 century*, West Publishing Company. New York.
- Sterrs, R.M & Porter (1985), *Motivation and Work Behavior*, Mc-Graw-Hill, Boston
- Sugiarti L dan Ariyani Y.A., (2002), *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja ditinjau dari Perspektif Learning and Growth dalam balance Scorecard*, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2 (2), 107-118

- Sulistyo, Heru. (2010). *Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami*. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Program S2 Magister Manajemen Unisulla Semarang.
- Tobroni, (2005). *The Spiritual Leadership*, Penerbit UMM Malang.
- Tasmara Toto. (2002). *Membudayakan Etos kerja Islami*, Gema Insani Press.
- Tim Penyusun Pedoman Tesis MM, 2010, Pedoman Penulisan Tesis, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
- Toha, Miftah, (2001), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Rajawali Jakarta.
- _____, (2002). *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Wardani, I.G.A.K. Wardani, M.Sc.Ed, DR, (2000), *Pemantapan Kemampuan G.A. 1994. Kepemimpinan Mengajar*. Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
- Widodo, (2010), *Metodologi Penelitian Manajemen*, Penerbit Unissula Press.
- Yulk, G.A. (1994). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Prentise-Hall Inc
- _____, (2001). *Leadership in Organization*, Prentice Hall, Inc.
- Yukl, G.A. and Clemence, J. (1984). *A test of path goal theory of leadership using questionere and diary measures of behavior*. Proceedings of the Eastern Academy of Management Meeting, pp 174-177.
- Yusef A Darwis. (2000). *Organizational Commitment As A Mediator of The Kmitment Between Islamic Work Ethic And Attitudes Toward Organizational Change*. *Human Relation*. Ap, 534, pg 513.
- Zadjuli Suroso Imam. (1999). *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.

KEBIJAKAN PENDANAAN, *INSIDER OWNERSHIP* DAN *FIRM SIZE* TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG *LISTED* DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013

Supriyana

Nunung Ghoniyah

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Yana_ktlng@yahoo.com

ABSTRACT

This research is conducted for testing the influence of debt to equity ratio, insider ownership and firm size to price book value with the dividend payout ratio as the intervening variable in the firms registered at Indonesian Capital Market in the period of 2010 through 2013. Sampling technique applied in this research is purposive sampling. The data are collected based on the publication of Indonesian Capital Market Directory and www.idx.co.id. A number of 36 sample companies out of 472 companies registered at Indonesian Capital Market are obtained. Analytic technique applied in this research is double linier regression to obtain a thorough picture of the relation between one variable and the others. This research is measured by seeing the determination coefficient, statistic value of F, statistic value of t, and intervening test. Besides, classic assumption test is also conducted, involving normality, multicollinearity, auto-correlation, and heteroscedasticity tests. The analysis result shows that DER variable partially influences significantly negative to DPR, insider ownership variable partially influences significantly positive to DPR, firm size variable partially influences significantly positive to DPR, DER variable partially influences significantly negative to PBV, insider ownership variable influences significantly positive to PBV, firm size variable partially influences significantly positive to PBV and DPR variable partially influences significantly positive to PBV. The regression test result with intervening variable states that Dividend Policy (DPR) is not intervening variable, Debt to Equity Ratio (DER) variable, insider ownership and firm size toward Price Book Value (PBV).

Keywords: *Debt to Equity Ratio, insider ownership, firm size, dividend payout ratio and price book value*

PENDAHULUAN

Nilai perusahaan atau *Corporate Value*, menurut Brigham (2005) mencerminkan kemampuan manajemen pendanaan dalam menentukan target struktur modal (aktivitas pendanaan), kemampuan manajemen investasi dalam mengefektifkan penggunaan aktiva (aktivitas investasi) dan kemampuan manajemen operasi dalam mengefisienkan proses produksi dan distribusi (aktivitas operasi) perusahaan.

Kebijakan Dividen yang diproksikan oleh *Dividend payout ratio* (DPR) pada hakikatnya adalah menentukan porsi keuntungan yang akan dibagikan kepada para pemegang saham, dan yang akan ditahan sebagai bagian dari laba ditahan (Mehta 2012). Brigham (2005) juga mengatakan bahwa manajer percaya bahwa investor lebih menyukai perusahaan yang memiliki *dividend payout ratio* yang stabil. Ada banyak alasan yang dapat menjelaskan

mengapa kebijakan dividen begitu menarik, salah satu alasan bahwa kebijakan dividen perusahaan mempengaruhi struktur modal, karena laba ditahan bertujuan untuk mendanai perusahaan, jika tidak perusahaan harus mengumpulkan dana dengan menerbitkan hutang baru (Shubiri 2011).

Kebijakan pendanaan yang tercermin dalam *Debt to Equity Ratio (DER)* mencerminkan proporsi besarnya total hutang jangka panjang dengan modal sendiri. Hutang yang semakin besar menyebabkan beban perusahaan menjadi besar karena beban biaya hutang yang harus ditanggung. Semakin besar hutang akan menyebabkan prioritas perusahaan untuk membayar dividen akan semakin kecil karena keuntungan perusahaan berkurang dengan adanya biaya hutang perusahaan (Al Najjar 2012).

Insider ownership mencerminkan besarnya kepemilikan saham perusahaan oleh manajemen, hal ini mengindikasikan bahwa manajer yang mempunyai saham yang besar akan bertindak selayaknya pemegang saham sehingga manajer akan lebih berhati-hati terhadap setiap aktivitas investasi yang dilakukannya (Kapoor 2006).

Firm Size ini menunjukkan ukuran atau besarnya asset yang dimiliki perusahaan. Suatu perusahaan besar yang sudah mapan memiliki akses yang mudah menuju pasar modal, sementara perusahaan baru dan yang masih kecil akan mengalami banyak kesulitan untuk memiliki akses ke pasar modal. Karena kemudahan akses ke pasar modal cukup berarti untuk fleksibilitas dan kemampuannya untuk memperoleh dana yang lebih besar, sehingga perusahaan besar mempunyai kesempatan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, hal ini akan meningkatkan besarnya dividen yang dibayarkan (Mehta 2012).

Adanya kontradiksi atau *gap* dalam penelitian-penelitian sebelumnya mengenai Kebijakan Pendanaan yang diprosikan dalam *Debt to Equity Ratio (DER)*, *Insider*

Ownership dan *Firm Size* terhadap Nilai Perusahaan maka dalam penelitian ini kebijakan dividen dijadikan sebagai variabel intervening karena penelitian terdahulu yang meneliti tentang kebijakan dividen semua berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan sehingga kebijakan dividen ini diharapkan mampu menjadi penghubung antara pengaruh kebijakan pendanaan, *Insider Ownership* dan *Firm Size* terhadap Nilai Perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model pengaruh kebijakan pendanaan, *insider ownership* dan *firm size* terhadap nilai perusahaan dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening.

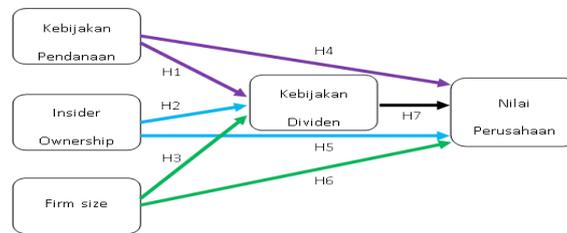
KAJIAN PUSTAKA

Dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu terdapat ketidak konsistenan dalam hasil penelitian mengenai pengaruh ukuran perusahaan dan profitabilitas terhadap Return Saham. Olehnya itu peneliti mencoba memediasi pengaruh ukuran perusahaan dan profitabilitas terhadap return saham dengan struktur modal, karena berdasarkan teori dan penelitian terdahulu bahwa return saham di pengaruhi oleh struktur modal. Struktur modal merupakan bagian dari struktur finansial yang hanya mencerminkan perimbangan antara hutang jangka panjang dengan modal sendiri (Bambang R, 1995). Struktur modal yang optimal akan mempengaruhi tingkat return saham. Sesuai dengan Signaling Theory yang menyatakan bahwa struktur modal yang optimal akan memberikan signal positif terhadap para investor untuk berinvestasi dengan asumsi bahwa perusahaan yang memiliki struktur modal yang optimal merupakan perusahaan yang memiliki nilai tinggi dengan tingkat penggunaan hutang yang optimal dan tingkat resiko yang kecil (Dessy et.al, 2013). Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian lain yang menyatakan bahwa struktur modal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap return saham (Khamis et.al, 2013);

(Olowonii & Ojenike, 2013); (Hamid et,al, 2013) dan (Saniman, 2007).

Perbedaan mendasar dengan penelitian sebelumnya adalah penggunaan Kebijakan Dividen yang diproksikan dalam *Dividend payout ratio* (DPR) sebagai variabel intervening dan juga perbedaan variabel penelitian, obyek penelitian serta periode yang digunakan. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada periode 2010-2013. Dengan adanya batasan waktu tersebut dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam pengolahan data serta agar lebih spesifik dalam penelitian.

yang diproksikan dalam *Debt to Equity Ratio* (DER), *Insider Ownership* dan *Firm Size* terhadap Nilai Perusahaan dengan Kebijakan Dividen yang diproksikan dalam *Dividend payout ratio* (DPR) sebagai variabel intervening. Perbedaan hasil peneliti satu dengan yang lain disebabkan antara lain oleh periode waktu atau kondisi ekonomi serta jumlah sampel yang diambil pada saat melakukan penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model pengaruh kebijakan pendanaan, *insider ownership* dan *firm size* terhadap nilai perusahaan dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening.



Gambar 1
Model Penelitian

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas terdapat permasalahan mengenai apa saja yang mempengaruhi nilai perusahaan, sehingga mengalami kenaikan atau penurunan. Permasalahan yang lainnya, berdasarkan penelitian terdahulu dalam hasil penelitian antara peneliti satu dengan lainnya masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Permasalahan-permasalahan tersebut menarik minat penulis untuk meneliti lebih lanjut mengenai Pengaruh Kebijakan Pendanaan, *Insider Ownership* dan *Firm Size* terhadap Nilai Perusahaan dengan Kebijakan Dividen sebagai Variabel Intervening.

Lebih lanjut penelitian ini menggunakan perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada periode 2010 - 2013. Alasan dilakukan penelitian ini yaitu masih terjadi inkonsistensi antara fenomena empiris dengan teori yang ada serta inkonsistensi hasil penelitian tentang pengaruh Kebijakan Pendanaan

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan adalah semua perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2010-2013. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Kriteria perusahaan yang di jadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1.) Perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan pengklasifikasian ICMD (*Indonesian capital market directory*) tahun 2010 sampai dengan 2013. 2). Perusahaan manufaktur yang menerbitkan laporan keuangan selama empat tahun berturut-turut yaitu tahun 2010 sampai dengan 2013. 3). Perusahaan manufaktur yang membagikan dividen selama empat tahun berturut-turut yaitu tahun 2010 sampai dengan 2013.

Berdasarkan kriteria penarikan sampel di atas maka di peroleh 36 perusahaan yang di jadikan sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data yang dilakukan adalah

dengan mengambil data sekunder yang berasal dari laporan keuangan tahunan perusahaan manufaktur. Data sekunder berupa data rasio keuangan diperoleh dari *Indonesian Capital Market Directory* dan www.idx.co.id. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda

masing variabel. Uji-t ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Kelayakan Model Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership dan Firm size terhadap Kebijakan Dividen.

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel

Tabel 1

HASIL UJI ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,503	3	,168	3,998	,010 ^b
	Residual	4,236	101	,042		
	Total	4,739	104			

a. Dependent Variable: DPR

b. Predictors: (Constant), SIZE, INSIDER OWNERSHIP, DER

Ket.

- Y₁ = kebijakan dividen
- X₁ = kebijakan pendanaan (DER)
- X₂ = insider ownership
- X₃ = firm size

Tabel 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients Beta	Standardized Coefficients Std. Error	t	
			Beta	VIF
1	(Constant)	-,322	,237	
	DER	-,032	,015	-,211
	INSIDER OWNERSHIP	,401	,153	,249
	SIZE	,026	,013	,207

a. Dependent Variable: DPR

Ket.

- Y₁ = kebijakan dividen
- X₁ = kebijakan pendanaan (DER)
- X₂ = insider ownership
- X₃ = firm size

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan perhitungan melalui analisis dengan menggunakan SPSS Versi 21, diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut :

Uji Regresi Berganda Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership dan Firm size terhadap Kebijakan Dividen

Uji Regresi Berganda (Uji-t) digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis penelitian secara parsial atau masing-

yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk dapat menjelaskan fenomena yang dianalisis. Pengujian kelayakan model dilakukan dengan menggunakan Uji F. **Koefisien Determinasi Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership dan Firm size terhadap Kebijakan Dividen**

Analisis terhadap nilai koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel

independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi dalam variabel dependen.

Uji Regresi Berganda Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership, Firm size

Uji Kelayakan Model Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership, Firm size dan Kebijakan Dividen terhadap Nilai Perusahaan

Tabel 3

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,326 ^a	,106	,080	,20478834	2,060

a. Predictors: (Constant), SIZE, INSIDER OWNERSHIP, DER

b. Dependent Variable: DPR

**Tabel 4
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,321	1,721		-1,349	,181	
	DER	-,480	,123		-3,888	,000	,859
	INSIDER OWNERSHIP	2,272	1,042		,193	,032	,998
	SIZE	,214	,105		,196	,044	,842
	DPR	1,527	,715		,192	,035	,966

a. Dependent Variable: PBV

Tabel 5

HASIL UJI ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	75,094	4	18,773	6,884
	Residual	272,725	100	2,727	,000 ^b
	Total	347,819	104		

a. Dependent Variable: PBV

b. Predictors: (Constant), DPR, DER, INSIDER OWNERSHIP, SIZE

**Tabel 6
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,465 ^a	,216	,185	1,65143940	1,605

a. Predictors: (Constant), DPR, DER, INSIDER OWNERSHIP, SIZE

b. Dependent Variable: PBV

dan Kebijakan Dividen terhadap Nilai Perusahaan

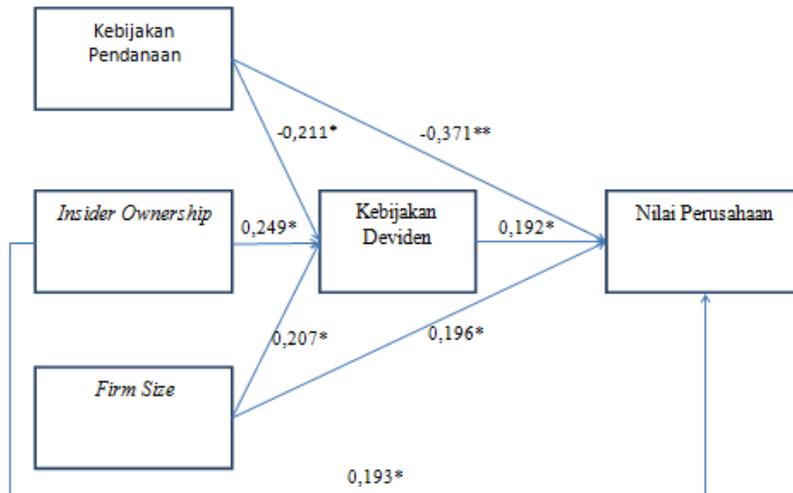
Uji Regresi Berganda (Uji-t) digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis penelitian secara parsial atau masing-masing variabel. Uji-t ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk dapat menjelaskan fenomena yang dianalisis. Pengujian kelayakan model dilakukan dengan menggunakan Uji F.

Koefisien Determinasi Pengaruh Kebijakan Pendanaan, Insider ownership, Firm sizedan Kebijakan Dividen terhadap Nilai Perusahaan

Analisis terhadap nilai koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi dalam variabel dependen.

perusahaan yang mempunyai hutang yang lebih sedikit. Untuk meningkatkan pembayaran dividen kepada para investor maka perusahaan harus mengurangi pemenuhan pendanaannya yang berasal dari hutang. Penelitian ini mendukung penelitian Pujiastuti (2008), Shubiri (2011) dan Al Najjar (2012) yang menemukan bahwa variabel hutang memiliki pengaruh



Gambar 2.
Uji Variabel Intervening

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebijakan Pendanaan (X₁) berpengaruh negatif signifikan terhadap Kebijakan Dividen (Y₁)

Berdasarkan hasil penelitian dan uji hipotesis diatas menunjukkan bahwa hutang yang semakin besar akan menyebabkan beban perusahaan menjadi besar pula karena beban bunga hutang yang harus ditanggung. Semakin besar hutang akan menyebabkan kemampuan perusahaan untuk membayar dividen akan semakin kecil karena keuntungan perusahaan berkurang dengan adanya biaya bunga dan hutang perusahaan. Perusahaan yang memiliki rasio hutang lebih besar akan membagikan dividen lebih kecil karena laba yang diperoleh digunakan untuk melunasi kewajiban, atau dapat dikatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki hutang yang besar kurang mampu membayar dividen yang tinggi dibandingkan dengan

negatif signifikan terhadap *dividend payout ratio*.

Insider Ownership(X₂) berpengaruh positif signifikan terhadap Kebijakan Dividen (Y₁)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *insider ownership* yang semakin besar akan menyebabkan pemegang saham memperoleh keuntungan dari dividen yang diterima semakin besar pula. Hal ini menunjukkan bahwa *insider ownership* merupakan determinan penting dalam kebijakan dividen suatu perusahaan, karena *insider ownership* yang dalam hal ini adalah manajer dan komisaris dan sebagai pemilik perusahaan adalah sama, maka dapat dikatakan memiliki preferensi dan kepentingan yang sama. Biasanya manajer lebih senang menggunakan dananya untuk kepentingan ekspansi perusahaan daripada membayarkan dalam bentuk dividen. Namun jika *insider* (prosentase kepemilikan)

semakin besar akan menyebabkan dividen yang dibayarkan juga dalam jumlah besar. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kapoor (2006) yang menunjukkan bahwa *insider ownership* berpengaruh positif terhadap *dividend payout ratio*. *Insider ownership* berpengaruh terhadap kebijakan dividen karena *insider ownership* yang besar akan membuat stockholder sejalan dengan manajer. Semakin besar *insider ownership* akan menyejajarkan kepentingan manajemen dengan kepentingan pemegang saham.

Firm Size (X_3) berpengaruh positif signifikan terhadap Kebijakan Dividen (Y_1)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan ukuran perusahaan yang besar akan membagikan dividen kepada para pemegang saham dalam jumlah yang besar pula. Karena suatu perusahaan yang besar juga identik dengan aset yang besar pula. Semakin besar aset diharapkan semakin besar hasil operasional yang dihasilkan oleh perusahaan. Peningkatan aset yang diikuti peningkatan hasil operasi akan semakin menambah kepercayaan pihak luar terhadap perusahaan. Kemudahan akses ke pasar modal dan aset yang besar akan memberikan fleksibilitas dan kemampuan perusahaan memperoleh dana yang lebih besar, sehingga perusahaan besar mempunyai kesempatan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, hal ini akan meningkatkan besarnya dividen yang dibayarkan. Perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia adalah perusahaan besar yang cenderung membagikan dividen untuk mengurangi konflik antara manajemen dengan pemegang saham. Jadi variabel ukuran perusahaan (*firm size*) penting dalam mengendalikan kebijakan dividen. Penelitian ini mendukung penelitian Subhiri (2011) dan Al Najjar (2012) serta hasil penelitian Mehta (2012) yang menemukan bahwa variabel ukuran perusahaan berpengaruh signifikan positif terhadap kebijakan dividen.

Kebijakan Pendanaan (X_1) berpengaruh negatif signifikan terhadap Nilai Perusahaan (Y_2)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proporsi hutang yang semakin besar akan menyebabkan beban perusahaan menjadi besar pula karena beban bunga dan cicilan hutang yang harus dibayarkan, sehingga akan mengurangi nilai perusahaan. Meskipun dengan adanya hutang, perusahaan akan mendapatkan penghematan pajak, akan tetapi penggunaan utang yang terlalu besar juga akan menyebabkan perusahaan makin terbebani pembayaran biaya bunga sehingga akan menimbulkan resiko kebangkrutan yang semakin tinggi, sehingga akhirnya pertumbuhan perusahaan akan terhambat. Hasil Penelitian ini mendukung teori struktur modal yang menyatakan bahwa jumlah hutang yang semakin meningkat akan menurunkan nilai perusahaan dan mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sujoko dan Soebiantoro (2007) yang menyimpulkan bahwa kebijakan pendanaan berpengaruh negatif signifikan terhadap nilai perusahaan.

Insider Ownership (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan (Y_2)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *insider ownership* maka semakin kuat tingkat pengendalian yang dilakukan oleh pihak internal terhadap perusahaan sehingga *agency cost* yang terjadi di dalam perusahaan semakin berkurang dan nilai perusahaan akan semakin meningkat. Manajer yang sekaligus pemegang saham akan meningkatkan nilai perusahaan karena dengan meningkatkan nilai perusahaan, maka nilai kekayaannya sebagai pemegang saham akan meningkat pula. Hasil ini mendukung teori *agency cost* yang menyatakan bahwa kepemilikan manajerial merupakan mekanisme yang efektif untuk mengatasi konflik keagenan yang terjadi akibat perbedaan kepentingan antara manajer dan pemilik. Tinggi

rendahnya *insider ownership* berimplikasi pada nilai perusahaan. Equitas yang dipegang *insider ownership* dapat bertindak sebagai signal nilai perusahaan, hal ini dapat dilihat dari penilaian terhadap pembelian kembali saham yang telah dijual, investor memandang proporsi pemegang saham *insider* sebagai informasi penting, dimana *insider ownership* yang lebih besar akan memperoleh respon investor yang lebih menguntungkan daripada perusahaan dengan *insider ownership* lebih rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Sofyaningsih dan Hardiningsih (2011) serta penelitian Eva Nuraina (2012) yang membuktikan bahwa *insider ownership* berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan.

Firm Size (X_3) berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan (Y_2)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar perusahaan, maka semakin tinggi nilai perusahaan. Dimana makin besar ukuran perusahaan menyebabkan makin tingginya keyakinan investor akan kemampuan perusahaan dalam memberikan tingkat pengembalian investasi. Perusahaan perlu mempertimbangkan size yang tercermin dari total asetnya dalam meningkatkan nilai perusahaan. Perusahaan-perusahaan besar cenderung memberikan hasil operasi yang lebih besar sehingga memiliki kemampuan yang lebih besar pula untuk memberikan imbal balik yang lebih menguntungkan dibandingkan perusahaan-perusahaan kecil. Semakin besar perusahaan maka ada kecenderungan lebih banyak investor yang menaruh perhatian pada perusahaan tersebut. Hal ini disebabkan karena perusahaan yang besar cenderung memiliki kondisi yang stabil. Kestabilan tersebut menarik investor untuk memiliki saham perusahaan tersebut. Kondisi tersebut menjadi penyebab naiknya harga saham perusahaan, kenaikan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki 'nilai' yang lebih besar. Hasil penelitian ini

tidak berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh *Patrick Bauer* (2004) dan *Sri Sofyaningsih* (2011) bahwa perusahaan besar yang sudah mapan memiliki akses yang mudah menuju pasar modal sehingga kemampuannya untuk memperoleh dana juga lebih besar. Adanya pengaruh positif mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan besar cenderung memberikan hasil operasi yang lebih besar sehingga memiliki kemampuan yang lebih besar pula untuk memberikan imbal balik investasi yang lebih menguntungkan dibandingkan perusahaan-perusahaan kecil. Sehingga semakin besar *firm size* maka semakin tinggi nilai perusahaan.

Kebijakan Dividen (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan (Y_2)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembayaran dividen dilihat sebagai signal bahwa perusahaan memiliki prospek yang baik, sehingga investor akan tertarik membeli saham dan nilai perusahaan akan meningkat. Kebijakan dividen merupakan kebijakan yang sangat penting bagi manajer keuangan karena melibatkan dua pihak yaitu pemegang saham dan perusahaan yang dapat mempunyai kepentingan berbeda. Dividen diartikan sebagai pembayaran kepada pemegang saham oleh perusahaan atas keuntungan yang diperolehnya baik dalam bentuk uang kas atau yang lain misalnya dividen saham (*stock dividends*) dan dividen ekstra (*ekstra dividends*). Kebijakan dividen adalah kebijakan, stabilitas dividen dan pertumbuhan dividen. Apabila dividen akan dibayarkan semua, kepentingan cadangan akan terabaikan, sebaliknya, apabila laba akan ditahan semua tanpa ada pembagian dividen, kepentingan pemegang saham akan uang kas terabaikan. Untuk menjaga kedua kepentingan, manajer keuangan dapat menempuh keputusan pembayaran dividen yang optimal, yang mempertimbangkan maksimalisasi harga saham saat ini dan akan datang. Untuk

membayar dividen perlu dibuat suatu rencana pembayarannya, karena akan berpengaruh terhadap nilai perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eldomyaty dan Ibrahim (2012), Mokhamat Ansori dan Denica (2010) serta Thimoty dan Ochuodho (2010) yang menunjukkan pengaruh signifikan positif antara kebijakan dividen terhadap nilai perusahaan.

Analisis Pengaruh Kebijakan Pendanaan (DER), Insider Ownership dan Firm Size terhadap Nilai Perusahaan (PBV) yang Dimediasi oleh Kebijakan Dividen (DPR)

Untuk membuktikan variabel kebijakan dividen sebagai variabel mediasi (intervening) maka dilakukan Uji Sobel (Sobel Test) dengan melihat perbandingan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsungnya. Jika pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung maka dipastikan bahwa kebijakan dividen bukan merupakan variabel mediasi (intervening).

Berdasarkan Uji Sobel (Sobel Test) dengan melihat pengaruh langsung dan tidak langsung berdasarkan nilai coefficient beta standardized pada pengaruh kebijakan pendanaan terhadap nilai perusahaan dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening diperoleh hasil bahwa besarnya pengaruh langsung variabel kebijakan pendanaan terhadap nilai perusahaan lebih besar di bandingkan dengan pengaruh tidak langsung kebijakan pendanaan terhadap nilai perusahaan yang melalui variabel kebijakan dividen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kebijakan Dividen tidak mampu memediasi pengaruh kebijakan pendanaan terhadap nilai perusahaan. Uji Sobel (Sobel Test) dengan melihat pengaruh langsung dan tidak langsung berdasarkan nilai coefficient beta standardized pada pengaruh *insider ownership* terhadap nilai perusahaan dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening diperoleh hasil bahwa besarnya pengaruh langsung variabel *insider*

ownership terhadap nilai perusahaan lebih besar di bandingkan dengan pengaruh tidak langsung *insider ownership* terhadap nilai perusahaan yang melalui variabel kebijakan dividen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kebijakan Dividen tidak mampu memediasi pengaruh *insider ownership* terhadap nilai perusahaan. Uji Sobel (Sobel Test) dengan melihat pengaruh langsung dan tidak langsung berdasarkan nilai coefficient beta standardized pada pengaruh *firm size* terhadap nilai perusahaan dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening diperoleh hasil bahwa besarnya pengaruh langsung variabel *firm size* terhadap nilai perusahaan lebih besar di bandingkan dengan pengaruh tidak langsung *firm size* terhadap nilai perusahaan yang melalui variabel kebijakan dividen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kebijakan Dividen tidak mampu memediasi pengaruh *firm size* terhadap nilai perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam berinvestasi dengan harapan mendapatkan nilai perusahaan yang optimal dari para investor cenderung tidak melihat seberapa besar atau kecil dividen yang dibayarkan perusahaan tetapi lebih pada kebijakan pendanaan, *insider ownership* dan *firm size* serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi nilai perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pengujian hipotesis dapat di tarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. 1). Kebijakan Pendanaan berpengaruh negatif signifikan terhadap Kebijakan Dividen pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Tingkat hutang yang tinggi dari suatu perusahaan menyebabkan berkurangnya dividen yang dibayarkan kepada investor. 2). *Insider Ownership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kebijakan Dividen pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Semakin tinggi *Insider Ownership* yang di miliki oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula dividen

yang dibayarkan kepada investor. 3). *Firm Size* berpengaruh positif signifikan terhadap Kebijakan Dividen pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Semakin besar ukuran perusahaan akan semakin mampu meningkatkan dividen yang dibayarkan kepada investor. 4). Kebijakan Pendanaan berpengaruh negatif signifikan terhadap Nilai Perusahaan pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Tingkat hutang yang tinggi dari suatu perusahaan menyebabkan menurunnya nilai perusahaan di mata para investor. 5). *Insider Ownership* berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Semakin tinggi *Insider Ownership* yang dimiliki oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula nilai perusahaan bagi para investor. 6). *Firm Size* berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Semakin besar ukuran perusahaan akan semakin mampu meningkatkan nilai perusahaannya. 7). Kebijakan Dividen berpengaruh positif signifikan terhadap Nilai Perusahaan pada perusahaan yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Bahwa pembayaran dividen yang besar dapat meningkatkan nilai perusahaan, karena investor mendapatkan timbal balik investasinya dengan baik. 8). Kebijakan dividen (*dividend payout ratio*) bukan merupakan variabel intervening, artinya peningkatan nilai perusahaan tidak harus melalui Kebijakan Dividen.

Implikasi Manajerial

Perusahaan harus lebih memperhatikan kebijakan pendanaan, *insider ownership* dan *firm size* karena ketiga variabel ini memiliki pengaruh langsung dalam meningkatkan nilai perusahaan. Dalam kaitannya dengan kebijakan pendanaan, perusahaan harus memperhatikan keseimbangan dalam cara pemenuhan kebutuhan dana yang mereka butuhkan, sebaiknya perusahaan dalam menentukan struktur modalnya tidak terlalu banyak dibiayai dengan hutang. Meskipun

dengan adanya hutang, perusahaan mendapatkan penghematan atas pajak, akan tetapi penggunaan hutang yang terlalu besar juga akan menyebabkan perusahaan semakin terbebani dalam pembayaran beban bunga sehingga akan menimbulkan resiko kebangkrutan yang semakin tinggi. Se jauh manfaat lebih besar, tambahan hutang masih diperkenankan. Apabila pengorbanan karena penggunaan hutang sudah lebih besar, maka tambahan hutang sudah tidak diperbolehkan. Perusahaan dengan *insider ownership* yang tinggi memiliki kecenderungan nilai pasar saham yang lebih tinggi, yang membuktikan bahwa *agency conflict* bisa diatasi dengan memasukkan manajer dalam struktur kepemilikan saham, sehingga hal ini dapat meningkatkan nilai perusahaan di mata investor. Perusahaan perlu mempertimbangkan *firm size* yang tercermin dari total asetnya dalam meningkatkan nilai perusahaan. Perusahaan besar dapat dengan mudah mengakses ke pasar modal. Kemudahan mengakses ke pasar modal berarti perusahaan memiliki kemampuan untuk mendapatkan dana. Karena kemudahan aksesibilitas ke pasar modal cukup berarti fleksibilitas dan kemampuannya untuk memunculkan dana lebih besar. Dengan kemudahan tersebut ditangkap oleh investor sebagai sinyal positif dan prospek yang baik.

Keterbatasan Penelitian

Nilai koefisien Determinasi yang dihasilkan pada pengujian kebijakan pendanaan, *insider ownership* dan *firm size* terhadap kebijakan dividen adalah 0,080 atau 8% artinya masih ada sekitar 92 % variasi dalam kebijakan dividen dijelaskan oleh variabel lain di luar model, sedangkan nilai Koefisien Determinasi yang dihasilkan pada pengujian kebijakan pendanaan, *insider ownership*, *firm size* dan kebijakan dividen terhadap adalah nilai perusahaan adalah sebesar 0,185 atau 18,5% artinya masih ada sekitar 81,5 % variasi dalam nilai perusahaan dijelaskan oleh variabel

lain di luar model. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini masih jauh dari cukup, sehingga hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Mengacu pada keterbatasan yang

ditemukan dalam penelitian ini maka pada penelitian yang akan datang perlu dicari variabel lain yang lebih tepat digunakan sebagai variabel intervening dalam memediasi faktor-faktor yang memperkuat pengaruhnya terhadap nilai perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Najjar, B. (2012), "Dividends behaviour and smoothing new evidence from Jordanian panel data." university of the west england.
- Ang, R. (1997). Buku Pintar Pasar Modal Indonesia. Jakarta, Mediasoft Indonesia.
- Ansori, M. and D. HN (2010), "Pengaruh Keputusan Investasi Keputusan Pendanaan dan Kebijakan Dividen terhadap Nilai Perusahaan pada Perusahaan yang tergabung dalam Jakarta Islamic Index Studi pada Bursa Efek Indonesia (BEI)." Analisis Manajemen Vo. 4 No 2 Juli 2010: 153 - 175.
- Atmaja, L. S. (2008), Manajemen Keuangan Edisi 2. Yogyakarta, Andi Offset.
- Bambang Riyanto. (2008), Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan. Yogyakarta, BPFE Yogyakarta.
- Brigham, E. F. and M. C. Ehrhardt (2010), Financial Management: Theory and Practice. new york, Cengage learning.
- _____ and L. C. Gapensi (1996), Intermediate Financial Management. Florida, The Dryden Press.
- _____ and J. F. Houston (2001), Manajemen Keuangan. Jakarta, Erlangga.
- _____ and J. F. Weston (1990), Dasar-Dasar Manajemen Keuangan. Jakarta, Erlangga.
- Dewi, A. S. M. and A. Wirajaya (2013), "Pengaruh Struktur Modal, Profitabilitas dan Ukuran Perusahaan pada Nilai Perusahaan," *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 4.2 (2013): 358-372.
- Eko, E. and Hidayati (2010), Analisis Pengaruh DER, DPR, ROE, SIZE terhadap PBV Perusahaan Manufaktur yang Listing di BEI Periode 2005-2007. *Tesis Program Paska Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro*, UNDIP.
- Eldomyaty and t. Ibrahim (2012). "Market Risk Adjusted Dividend Policy and Price to Book Ratio." British University of Egypt (Faculty of Business Administration, Economis and political science): 1 - 40.
- Ghozali, I. (2011), Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Horne, J. C. V. and W. Jr (1998), Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan. Jakarta, Salemba Empat.
- Husnan, S. (1998), Manajemen Keuangan: Teori dan Penerapan (Keputusan Jangka Panjang). Yogyakarta, BPFE.
- Indriantoro, N. and Supomo (2002), Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen. Yogyakarta, BPFE.
- Kapoor, s. (2006), Impact of Dividend Policy and shareholders value : a study of Indian firms. Jaypee Institute of Information Technology University, Noida. India: 1 - 39.
- Kuncoro, M. (2009). Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis. Jakarta, Erlangga.
- Martono and D. A. Harjito (2007), Manajemen Keuangan. Yogyakarta, Ekonisia.

- Mehta, A. (2012), "An empirical analysis of determinants of dividend policy evidenced from the UAE companies." *Global Review of Accounting and Finance*.
- Murekefu, T. M. a. a. and O. P. Ouma (2012), "The relationship between dividend payout and firm performance: a study of listed companies in Kenya." *European Scientific Journal* May Edition Vol 8 No 9: 199 - 215.
- Murwaningsari, E. (2009), "Hubungan corporate governance, corporate social responsibilities and corporate financial performance dalam satu continuum." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* Vol 11 No 1.: 30 - 41.
- Norhayati, M., W. S. Hui, et al. (2012), "Empirical Analysis of Determinants of Dividend Payment: Profitability and Liquidity." *Accounting Research Insitutut*.
- Pujiastuti, T. (2008), "Agency Cost Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Manufaktur dan Jasa yang Go Public di Indonesia." *Jurnal Keuangan dan Perbankan* Vol. 12 No. 2: 183 - 197.
- Ross, S. A., R. W. Westerfield, et al. (2009), *Pengantar Keuangan Perusahaan* Jakarta, Salemba Empat.
- Sartono, A. (2001), *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta, BPFE.
- Shubiri, D. F. N. A.-. (2011), "Determinants of changes Dividend Behaviour Policy: Evidence from the Amman Stock Exchange." *Far East Journal of Marketing and Management* Vol. 2 No. 2 Aug 2012: 1 - 13.
- Sofyaningsih and P. Hardiningsih (2011), "Ownership Structure, Dividend Policy and Debt Policy and Firm Value." *Dinamika Keuangan dan Perbankan* Vol. 3 No. 1 Mei 2011: 68 - 87.
- Sujoko and U. Soebiantoro (2007), "Pengaruh Struktur Kepemilikan Saham, Leverage, Faktor Intern Dan Faktor Ekstern Terhadap Nilai Perusahaan (Studi empirik pada perusahaan manufaktur dan non manufaktur di Bursa Efek Jakarta)." *Jurnal Management dan kewirausahaan* Vol. 9 No. 1.: 41 - 48.
- Sunariyah (2006), *Pengantar Pengetahuan Pasar Modal*. Yogyakarta, UPP AMP YKPN.
- Suwaldiman and A. Aziz (2006), "Pengaruh Insider Ownership dan Risiko Pasar terhadap Kebijakan Dividen." *Kajian Bisnis dan Manajemen* Vol 8 No 1: 53 - 64.
- Weston, F. J. and T. E. Copland (1997), *Manajemen Keuangan*. Jakarta, Bina Rupa Aksara.

PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN

**(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR
DI BEI PERIODE 2010-2013)**

Wuryanti K.

Siti Khotimah

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Siti.khotimah68@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the role of Corporate Social Responsibility (CSR) as an intervening variable in mediating the effects of Good Corporate Governance and Leverage for Financial Performance. Samples are 132 companies went public and consists of several industry listed in Indonesia Stock Exchange 2010-2013. Sampling using purposive sampling technique that is based on the completeness of the annual report of each period studied and the conditions that have been determined by researchers. To test the hypothesis using linear regression analysis barganda (Multiple Linear Regression) with the application of SPSS version 20. Based on the resultsof data analysis showed that the Leverage and Corporate Social Responsibility (CSR) simultaneously significant effect on financial performance. Partially GCG significant effect on Corporate Social Responsibility (CSR), while good corporate governance does not affect the financial performance, and Leverage no significant effect on Corporate Social Responsibility (CSR). Variable Corporate Social Responsibility (CSR) can become an intervening variable in mediating the effects of Good Corporate Governance for Financial Performance. However, Corporate Social Responsibility (CSR) was notable to become an intervening variable in mediating the effect of leverage on financial performance.

Keywords: *GCG, Leverage, CSR and Financial Performance.*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, pengusaha dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian layanan baik berupa barang maupun jasa. Proses globalisasi perdagangan telah meningkatkan kesadaran masyarakat umum akan dampak yang ditimbulkan oleh perusahaan, khususnya perusahaan manufaktur terhadap kondisi

sosial dan lingkungan hidup. Dampak buruk yang ditimbulkan oleh suatu perusahaan dapat segera diketahui oleh masyarakat umum baik melalui internet maupun media tradisional lainnya.

Dari tahun ke tahun jumlah perusahaan yang berdiri dan bergabung dengan dunia bisnis Indonesia semakin meningkat. Perusahaan tersebut bersaing untuk meraih pelanggan sebanyak, mencapai tujuan ekspansi, menjaga kelangsungan hidup perusahaan serta meningkatkan kinerja khususnya kinerja keuangannya. Kinerja

keuangan perusahaan dapat dilihat dalam laporan keuangan, dari laporan tersebut dapat dinilai sejauh mana manajemen mampu mengolah aset perusahaan dan dapat menilai bagaimana kinerja keuangan perusahaan tersebut. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan sumber modal/ dana yang memadai. **Kajian Pustaka**

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan adalah suatu hasil, prestasi atau keadaan yang telah dicapai oleh perusahaan selama periode atau kurun waktu tertentu (Helfert 2008). Menurut Ujyantho dan Pramuka (2007) penilaian terhadap kinerja suatu perusahaan dapat dilakukan dengan melakukan analisis terhadap laporan keuangannya. Kinerja Keuangan dalam penelitian ini di ukur dengan menggunakan *Return On Asset* (ROA). *Return on assets* (ROA) merupakan tingkat pengembalian yang dicapai perusahaan atas total aktiva yang dimiliki, yang diukur menggunakan perbandingan laba bersih per total asset.

Corporate Social Responsibility

Menurut Gray et al (1987) perusahaan bertanggung jawab secara sosial ketika manajemennya memiliki visi atas kinerja operasionalnya, tidak hanya mengutamakan atas laba perusahaan tetapi juga dalam menjalankan aktivitasnya, memperhatikan lingkungan yang ada disekitarnya. Ruang lingkup tanggung jawab sosial (CSR) antara lain: (a) *Basic Responsibility*, tanggung jawab yang muncul karena keberadaan perusahaan. (b) *Organizational Responsibility*, tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kepentingan stakeholder, (c) *Societal Responsibility*, tanggung jawab yang menjelaskan tahapan ketikainteraksi antara bisnis dan masyarakat sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan. Penelitian yang dilakukan Preston (1978) dan Lajili dan Zeghal (2006) menemukan CSR memiliki

pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Temuan ini menandakan bahwa peningkatan CSR akan meningkatkan kinerja keuangan.

H5: Semakin tinggi CS), semakin tinggi kinerja keuangan

Good Corporate Governance(GCG)

GCG dirumuskan oleh Jill et. al, (2005), pada bukunya yang berjudul *Corporate Governance and Accountability*, yaitu G adalah system pengawasan dan keseimbangan baik internal maupun eksternal kepada perusahaan, yang menjamin bahwa perusahaan akan melaksanakan kewajibannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (*stakeholders*) dan bertindak dengan tanggung jawab sosial dalam segala bidang dari bisnis perusahaan yang bersangkutan.

GCG atau tata kelola perusahaan yang baik akan mendukung keefektifan dan efisiensi dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Prinsip-prinsip yang terkandung dalam GCG (Achmad Daniri 2006) yaitu: keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggung jawaban (*responsibility*), kewajaran (*fairness*), dan independensi (*independency*). Tata kelola yang baik akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Dr. Mubbsher Munawir Khan et.al (2011) menemukan bahwa tata kelola perusahaan yang di ukur dengan indikator audit internal, transparansi dan struktur kepemilikan mempengaruhi kinerja keuangan secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan dapat dijadikan alat untuk meningkatkan kinerja keuangan secara baik.

GCG akan meningkatkan tanggung jawab perusahaan (CSR) termasuk terhadap lingkungan dimana perusahaan melakukan aktivitasnya. *Stakeholder Theory* menyatakan bahwa dalam tata kelola organisasi (korporasi), direksi atau pengelola harus memperhatikan

pihak atau kelompok yang lebih luas daripada pemegang saham. Dalam teori ini, perusahaan hadir bukan saja untuk pemegang saham, melainkan untuk semua pemangku kepentingan, Teori ini menegaskan bahwa penting bagi sebuah perusahaan untuk memberikan tanggung jawabnya terhadap lingkungan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Sudaryati dan Yunita E (2012) menemukan GCG yang diukur melalui *Islamic governance score* memiliki pengaruh positif terhadap CSR, serta penelitian yang dilakukan oleh Yulia S Melvie P (2011) menemukan GCG dengan indikator kepemilikan manajerial, kepemilikan institusi dan komisaris independent berpengaruh signifikan terhadap CSR yang menyatakan tata kelola yang dikelola secara baik akan menciptakan tanggung jawab social yang lebih baik dan akan terus meningkatkan tanggung jawabnya.

H1: **GCG** berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan

H3: **GCG** berpengaruh positif terhadap CSR

Leverage

Weston dan Brigham (1994) mengatakan leverage merupakan keadaan yang terjadi pada saat perusahaan memiliki biaya tetap yang harus ditanggung. Seberapa besar biaya tetap operasi perusahaan merupakan bagian dari biaya total operasi suatu perusahaan seperti biaya tetap pabrikasi, biaya administrasi, dan biaya penjualan. Sumarjo (2010) menyatakan bahwa semakin besar *leverage* semakin menunjukkan entitas tidak mampu dalam membiayai operasionalnya sendiri karena membutuhkan dana dari pihak eksternal. Sedangkan semakin kecil *leverage* semakin besar kemampuan entitas dalam membiayai biaya operasional melalui dana internalnya. penelitian yang dilakukan Perwitasari (2010) pada sektor publik menunjukkan bahwa semakin besar *leverage* yang dimiliki suatu entitas maka entitas tersebut memiliki kinerja

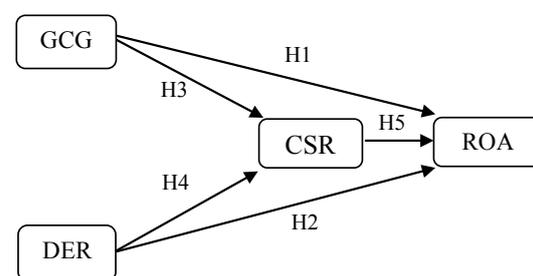
yang buruk. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *leverage* terhadap kinerja. sementara penelitian Syed Shah Fasih Ur Rehman menunjukkan positif hubungan debt equity ratio dengan return on asset. Penelitian yang dilakukan Perwitasari (2010) pada sektor publik menunjukkan bahwa semakin besar *leverage* yang dimiliki suatu entitas maka entitas tersebut memiliki kinerja yang buruk. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *leverage* terhadap kinerja.

Menurut Belkaoui dan Karpik (1989) dalam Eddy (2005), keputusan untuk mengungkapkan informasi sosial akan mengikuti suatu pengeluaran untuk pengungkapan yang menurunkan pendapatan sesuai dengan teori agensi maka manajemen perusahaan dengan tingkat leverage yang tinggi akan mengurangi pengungkapan tanggung jawab sosial yang dibuatnya agar tidak menjadi sorotan dari para *debtholders*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnasiwi (2011), Leverage secara positif dan signifikan terhadap pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan

H2: *leverage* berpengaruh terhadap kinerja keuangan

H4: *leverage* berpengaruh terhadap penerapan CSR

Model Empirik Penelitian



Gambar 1. Model Empirik Penelitian

Metode Penelitian

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI)

periode 2010-2013. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non random sampling*. Dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Perusahaan manufaktur yang menerbitkan dan mempublikasikan laporan tahunan tahun 2010, 2011, 2012, 2013
- b. Perusahaan manufaktur yang melaporkan CSR.
- c. Perusahaan manufaktur yang melakukan pemeringkatan GCG

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data dokumentasi yaitu data sekunder yang berupa annual report perusahaan yang go publik dan yang dipublikasikan. Data laporan keuangan data cross section dari semua perusahaan manufaktur yang diambil dan data time series untuk tahun 2010-2013. Tehnik pengambilan data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan regresi berganda (Gujarati, 2006:185) :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e$$

Keterangan :

- a = intercept b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi
- Y = variabel tak bebas e= error/residual
- x_1, x_2, x_3 = variabel penjelas/variabel bebas

Variabel dan indikator

a) Kinerja keuangan diukur menggunakan *Return on assets* (ROA) yaitu tingkat pengembalian yang dicapai perusahaan atas total aktiva yang dimiliki, yang diukur menggunakan perbandingan laba bersih per total asset. *Return On Asset* (ROA) menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aktiva yang digunakan. Fungsi persamaan *return on asset* (ROA) sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total asset}}$$

b) Pendekatan untuk menghitung CSR

menggunakan pendekatan dikotomi yaitu setiap item CSR dalam instrumen penelitian diberi nilai 1 jika diungkapkan, dan nilai 0 jika tidak diungkapkan (Haniffah et al, 2005 dalam Sayekti dan Wandabio, 2007). Selanjutnya, skor dari setiap item dijumlahkan untuk memperoleh skor untuk setiap perusahaan.

$$CSR_j = \frac{\sum X_{ij}}{n}$$

Keterangan :

CSR_j = *Corporate Social Responsibility Index* Perusahaan j

n_j = jumlah item untuk perusahaan j, $n_j = 78$

X_{ij} = dummy variable, 1 = jika item i diungkapkan; 0 = jika item i tidak diungkapkan.

Dengan demikian, $0 < CSR_j < 1$

c) CG (X_2)= Dengan menggunakan skor GCG yang dipublikasikan FCGI. Indeks yang digunakan untuk memberikan skor berupa angka mulai dari 0 sampai 100. Skala skor penerapan CG tersebut terdiri dari 3 kategori berdasarkan tingkat kepercayaan yaitu:

Tabel 1
Kriteria PenilaianCGPI

Kriteria	Rating Nilai CGPI
Sangat Terpercaya	85,00 – 100
Terpercaya	70,00 – 84,99
Cukup Terpercaya	55,00 – 69,99

(Sumber: *The Indonesian Institute of Corporate Governance* dan SWA Sembada No. 27/XXIV/18 Desember 2008).

d) Leverage dalam penelitian ini diukur menggunakan *Debt to equity ratio* (DER). DER merupakan rasio yang mengukur total kewajiban terhadap modal sendiri (*Share Holders equity*). Adapun pengukurannya menggunakan rumus:

$$DER = \frac{TotalKewajiban}{Ekuitas(ModalSendiri)}$$

kinerja keuangan (ROA), dengan persamaan : $Y_2 = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 Y_1 + e_2$

a. Pengaruh GCG terhadap kinerja keuan-

Tabel 2
Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda Variabel CSR(Y1).

Model	B	Std.Error	Beta	t	Sig	R ² (Y1)	Std. Error of Estimate
Constant	-.223	.138		-1,613	.110		
GCG	.345	.150	.218	2.298	.023	.029	.06209
DER	.002	.009	.022	.230	.818		

Dependent Variabel: CSR

Tabel 3
Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda Variabel Kinerja Keuangan(Y₂)

Model	B	Std.Error	Beta	t	Sig	R ² (Y2)	Std. Error of Estimate
(Constant)	22.037	15.433		1.428	.156		
GCG	-13.713	16.972	-.067	-,808	.421	.299	6.85999
DER	-4.640	.960	-.390	-4.835	.000		
CSR	54.754	10.582	.421	5.174	.000		

Dependent variable : ROA

Hasil Penelitian

Uji t

Hasil pengujian pengaruh parsial pada table 1 variabel GCG dan *leverage* keuangan (DER) terhadap CSR dengan Persamaan : $Y_1 = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e_1$

a. Pengaruh GCG terhadap CSR.

Berdasarkan hasil *output SPSS 20*, t-hitung variabel GCG sebesar 2,298 pada tingkat signifikan 0,023 ($0,023 < 0,05$) dengan demikian maka H_a di terima dan H_0 di tolak. Jadi GCG berpengaruh positif signifikan terhadap CSR.

b. Pengaruh *leverage* keuangan (DER) terhadap CSR.

Berdasarkan hasil *output SPSS 20*, t-hitung variabel *leverage* keuangan (DER) sebesar 0,230 pada tingkat signifikan 0,230 ($0,230 > 0,05$) dengan demikian maka H_a di tolak dan H_0 di terima. Jadi *leverage* keuangan tidak berpengaruh terhadap CSR.

Hasil pengujian pengaruh parsial pada tabel 2 variabel GCG dan *leverage* keuangan (DER), dan CSR terhadap

gan (ROA).

Berdasarkan hasil *output SPSS 20*, t-hitung variabel ROA sebesar 0,808 pada tingkat signifikan 0,421 ($0,421 < 0,05$) dengan demikian maka H_a di tolak dan H_0 di terima. Jadi ROA tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

b. Pengaruh *leverage* keuangan (DER) terhadap kinerja keuangan (ROA).

Berdasarkan hasil *output SPSS 20*, t-hitung variabel *leverage* keuangan sebesar -4,835 pada tingkat signifikan 0,00 ($0,00 < 0,05$) dengan demikian maka H_a di terima dan H_0 di tolak. Jadi DER berpengaruh positif signifikan terhadap nilai perusahaan.

c. Pengaruh CSR terhadap kinerja keuangan (ROA).

Berdasarkan hasil *output SPSS 20*, t-hitung variabel *dividend payout* sebesar 5,174 pada tingkat signifikan 0,00 ($0,00 < 0,05$) dengan demikian maka H_a di terima dan H_0 di tolak. Jadi *corporate social responsibility* berpengaruh positif signifikan ter-

hadap kinerja keuangan.

a) Uji Intervening

Syarat intervening : $P1 > P2 \times P3$ a.

Pengaruh GCG terhadap kinerja

keuangan (ROA) dengan mediasi CSR

$P1 (-0,067) > (0,218 (P2) \times 0,421 (P3) = 0,092)$ Artinya bahwa CSR merupakan variabel intervening yang memediasi pengaruh *good corporate governance* terhadap kinerja keuangan dengan nilai koefisien standardized beta sebesar 0,092 atau lebih besar dari nilai beta P1. b). Pengaruh *leverage* (DER) terhadap kinerja keuangan (ROA) dengan mediasi oleh CSR

$P1 (0,390) > (0,022 (P2) \times 0,421 (P3) = 0,01)$

Artinya bahwa CSR bukan merupakan variabel intervening yang memediasi pengaruh *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan dengan nilai beta sebesar 0,01 atau lebih kecil dari nilai beta P1

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui pengaruh parsial variabel GCG, *leverage* keuangan terhadap CSR dan pengaruh parsial variabel GCG, *leverage* keuangan, CSR terhadap kinerja keuangan serta ada/tidaknya fungsi mediasi variabel intervening yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh GCG terhadap CSR

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa GCG tidak berpengaruh signifikan terhadap CSR. Artinya semakin baik tata kelola perusahaan maka dapat mempengaruhi perusahaan untuk melakukan tanggung jawab social. Penjelasan ini didasarkan pada manajemen yang baik dari perusahaan dapat meningkatkan rating CSR. Ini didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Sudaryati dan Yunita E (2012) menemukan GCG yang diukur melalui *Islamic governance score* memiliki pengaruh positif terhadap CSR, serta penelitian yang dilakukan oleh Yulia S Melvie P (2011) menemukan GCG dengan indikator

kepemilikan manajerial, kepemilikan institusi dan komisaris independent berpengaruh signifikan terhadap CSR

Pengaruh *leverage* (DER) terhadap CSR

Hasil penelitian, ditemukan bahwa *leverage* keuangan tidak berpengaruh terhadap CSR. Hal ini berarti perusahaan tidak menggunakan isi informasi dari *leverage* keuangan untuk meningkatkan pembayaran kegiatan-kegiatan CSR. Seperti kegiatan-kegiatan social, pemberian beasiswa, dan juga kegiatan-kegiatan kemasyarakatan lainnya. Karena untuk membayar kegiatan-kegiatan, perusahaan menggunakan laba yang telah diperoleh dan bukan dari hutang perusahaan. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Rizqia, et al (2013).

Pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan (ROA)

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa CG yang terdiri dari, hak pemegang saham, kebijakan GCG, praktik GCG, pengungkapan, audit, tidak berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Hal ini dikarenakan dari keempat indikator tersebut terlihat bahwa perusahaan senantiasa berupaya mensejahterakan para pemegang saham, mengelola struktur pengendalian intern perusahaan, dan melindungi asset perusahaan berupa adanya departemen audit yang bertugas memeriksa laporan keuangan dan melaporkannya ke pihak manajemen perusahaan. Hal ini bertolak belakang dengan upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal ini profitabilitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Khan, Zia-ur-Rehman et al (2011).

Pengaruh *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa *leverage* keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan.

Artinya bahwa *leverage* keuangan yang tinggi akan meningkatkan perusahaan. Hal ini menyatakan perusahaan telah menjalankan *trading on equity* yaitu penggunaan dana yang disertai beban tetap dimana penggunaan dana dapat menghasilkan pendapatan yang lebih besar dari beban tetapnya (Mamduh, 2004). Yang berarti bahwa manajemen perusahaan telah berhasil menunjukkan kinerja yang baik dan dengan menggunakan hutang, kinerja keuangan dapat meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Dogan dan Topal (2014), Gill dan Obranovich (2012).

Hasil penelitian ini memberikan informasi bahwa penggunaan *leverage* keuangan memberikan pengaruh terhadap peningkatan nilai perusahaan yang disebabkan oleh signal positif yang ditimbulkan oleh penggunaan hutang perusahaan yaitu signal bahwa kinerja perusahaan yang baik dan prospek perusahaan sedang baik dan dimasa datang akan memberikan keuntungan yang tinggi. Sehingga persentase *leverage* keuangan suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja keuangan dan dapat digunakan sebagai suatu alat untuk mengetahui tingkat keyakinan manajemen perusahaan terhadap prospek keuntungan perusahaan dimasa datang.

Pengaruh CSR terhadap kinerja keuangan.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa CSR berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya bahwa CSR merupakan salah factor yang dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. CSR adalah upaya yang dilakukan perusahaan meliputi pemberian bantuan ataupun pengadaan kegiatan social melibatkan masyarakat di sekitar perusahaan dengan tujuan agar masyarakat setempat bisa berbaur dengan lingkungan perusahaan. Dengan adanya hubungan baik antara perusahaan dan masyarakat dapat mendatangkan profitabilitas perusahaan.

Hasil penelitian ini dapat digunakan

oleh manajemen perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja keuangan maka dapat dengan menerapkan kegiatan CSR

Analisis variabel CSR sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh GCG dan leverage terhadap kinerja keuangan.

1) Berdasarkan analisis jalur, nilai *co-efficient standardized beta* pada pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan dengan CSR sebagai variabel intervening diperoleh hasil bahwa besarnya pengaruh langsung variabel GCG terhadap kinerja keuangan lebih kecil di dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung GCG terhadap kinerja keuangan yang melalui variabel CSR. Yang menunjukkan bahwa variabel CSR mampu memediasi pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan.

2) Berdasarkan analisis jalur, nilai *co-efficient beta standardized* pada pengaruh *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan dengan CSR sebagai variabel intervening diperoleh hasil bahwa besarnya pengaruh langsung variabel *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan lebih besar di dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan yang melalui variabel CSR. Hal ini menunjukkan bahwa variabel CSR tidak mampu memediasi pengaruh *leverage* keuangan terhadap kinerja keuangan.

SIMPULAN

- a. Dari hasil penelitian untuk menguji pengaruh CG terhadap ROA perusahaan diperoleh hasil **HO diterima**, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari CG terhadap ROA dari perusahaan.
- b. Dari hasil penelitian untuk menguji pengaruh *leverage* terhadap ROA perusahaan diperoleh hasil **HO ditolak**, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari CG terhadap ROA dari perusahaan.
- c. Dari hasil penelitian untuk menguji pengaruh CG terhadap CSR perusahaan diperoleh hasil **HO ditolak**, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari

- CG terhadap CSR dari perusahaan.
- d. Dari hasil penelitian untuk menguji pengaruh *leverage* terhadap CSR perusahaan diperoleh hasil **HO diterima**, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *leverage* terhadap CSR dari perusahaan.
 - e. Dari hasil penelitian untuk menguji pengaruh CSR terhadap ROA perusahaan diperoleh hasil **HO ditolak**, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari CSR terhadap ROA dari perusahaan.
 - f.

Implikasi Manajerial

1. Manajemen perusahaan harus mampu menghasilkan keuntungan (profitabilitas) yang tinggi karena profitabilitas merupakan bukti kinerja perusahaan yang baik
2. CSR merupakan salah satu cara untuk mendorong perusahaan agar menjalin hubungan harmonis dengan para investor, konsumen, pemasok begitu juga dengan para pekerja, pemerintah, komunitas sosial dan lingkungan.
3. GCG, *leverage* keuangan, dan CSR dapat dijadikan sebagai alat strategi oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja keuangan yaitu dengan menggunakannya sebagai informasi yang disampaikan ke pasar. Kemudian menggunakan GCG bahwa perusahaan yang menjalankan tata kelola perusahaan yang baik atau mampu menciptakan kepedulian terhadap lingkungan

sekitar mampu mendapat insentif maupun disinsentif reputasi oleh masyarakat sehingga mampu meningkatkan kinerja keuangan suatu perusahaan. Dan Csr atau tanggung jawab sosial perusahaan dilaksanakan mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan para investor, masyarakat maupun pemerintah.

Agenda Penelitian Mendatang

1. Untuk lebih terarahnya penelitian mengenai GCG, penulis menyarankan agar peneliti selanjutnya hanya mengambil salah satu indikator dari remunerasi misalnya
2. Pada variabel dependent penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya agar menambahkan pertumbuhan penjualan dan *return on equity* (ROE).
3. Periode penelitian bisa dilakukan lebih lama, misalnya 10 tahun. Dengan jangka waktu penelitian yang lebih lama, akan memberikan hasil penelitian yang lebih maksimal.
4. Disarankan untuk melakukan pada objek penelitian lain untuk menguji kembali pengaruh *leverage* keuangan terhadap CSR. menggunakan variabel GCG, *leverage* keuangan sebagai variabel independen agar menggunakan variabel intervening lainnya untuk memediasi pengaruhnya terhadap kinerja keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Almilia, Luciana Spica, dkk. (2011), "*factor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan tanggung jawab sosial dan dampaknya terhadap kinerja keuangan dan ukuran perusahaan*". STIE Perbanas Surabaya.
- Arif, Abubakar. (2006), "Analisis Pengaruh Rasio Lverage, Rasio likuiditas, Rasio profitabilitas, Porsi saham publik, dan umur perusahaan terhadap kelengkapan pengungkapan laporan keuangan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEJ" *Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi dan Keuangan publik*.
- Arifin, A. (2001), *Membaca Saham*. Yogyakarta: ANDI
- Beiner, S; Wolfgang Drobetz; Markus M. Schmid, dan Heinz Zimmermann. (2005), "*An Integrated Framework of Corporate Governance and Firm Valuation*", <http://paper.ssrn.com>.

- Chen, S., & Bouvain, P. (2009), Is corporate responsibility converging? A comparison of corporate responsibility reporting in the USA, UK, Australia, and Germany. *Journal of Business Ethics*, 87, 299–317.
- Coskun, M. and Ö. Sayilir (2012), "Relationship Between Corporate Governance and Financial Performance of Turkish Companies." *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3: Hal. 59-65.
- Dewi, R Rosiyana & Mariani Sitinjak. "analisis pengaruh karakteristik perusahaan terhadap earning response coefisient dengan corporate social responsibility sebagai variabel intervening pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI". *Jurnal informasi perpajakan, akuntansi dan keuangan public*. Fakultas ekonomi Universitas Trisakti Jakarta.
- Daily, C., Dalton, D. (1994), "Board of directors leadership and structure: Control and performance implications". *Entrepreneurship theory and practice*. Vol. 17, pp.65-81
- Darmawati, Deni; Khomsiyah; Rika, (2004), "Analisis Indikator Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan dan Manajemen Laba". *The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)*, SNA VII Denpasar – Bali, 2- 3 Desember.
- Fahmi, I. (2013), *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta
- Frediawan, R. (2008), "Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Studi Kasus pada PT Jamsostek Kantor Cabang IIBandung (Skripsi)". Bandung: Program Studi Akuntansi niversitas Widyatama.
- Gray, R, Owen, D. dan Maunders, K. (1987), *Corporate Social Reporting: Accounting and Accountability*, Prentice_Hall, London.
- Hamonangan Siallagan dan Mas'ud Machfoedz. (2006), "Mekanisme Corporate Governance Kualitas Laba, dan Nilai Perusahaan". *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang 23-36 Agustus KAKPM*.
- Jensen, M.C. (1993), "The Modern Industrial Revolution, exit and the Failure of Internal Control System". *Journal Of Finance* 48 (Juli): 831-880
- Jill and A. Solomon. (2005), *Corporate Governance and Accountability*. Bay Product ID: EPID5963832
- Kashmir. (2014), *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT . Raja Grafindo Persada
- Khalid, S. and M. U. Rehman (2014), "Impact of Directors' Remuneration on Financial Performance of a Firm." *International Journal of Information, Business and Management* Vol. 6: Hal. 180-197
- Klapper, Leonra F. and. I. Love, 2002, "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets", *World Bank Working Paper*.
- Lajili & Zeghal. (2006), "Market Performance Impact on Capital Disclosure", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol.25, Issue 2, pp. 171-194, Elsevier;
- Lucyanda, Jurica & Lady Gracia Prilia Siagian 2012. "The Influence of Company Characteristics Toward Corporate Social Responsibility Disclosure". Faculty of Economics and Social Sciences, Bakrie University Jakarta – Indonesia.
- Mitton, Todd. (2002), A Cross-Firm Analysis of the Impact of Corporate Governance on the East Asian Financial Crisis. *Journal of Financial Economics*. Vol. 64. 215-241.
- Natalylova, Katrina. (2011), *Pengaruh Corporate Governance terhadap Corporate Social Responsibility dan kinerja perusahaan yang mendapatkan Indonesia sustainability reporting award*. STIE Trisakti.
- Ng, L.W. (1985), "Social Responsibility Disclosures of Selected New Zealand Companies for 1981, 1982 and 1983", Occasional Paper No. 54, Massey University, Palmerston North.
- Noer Sasongko & Nila Wulandari. (2006), "Pengaruh Eva Dan Rasio-Rasio Profitabilitas

- Terhadap Harga Saham. *Empirika*. Vol. 19 No. 1, Juni 2006 (hal 64-80).
- Noor, Akhmad Syafrudin. 2011. “*Analisis factor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan telekomunikasi yang Go public di bursa efek Indonesia*” Universitas Antakusuma Pangkalan Bun, jl. Iskandar No.63 Pangkalan Bun.
- Nur, Marzully. (2012), “*Analisis factor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan corporate social responsibility di Indonesia (studi empiris pada perusahaan berkategori high profil yang listing) di bursa efek Indonesia*”. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
- Nuswandari, Cahyani. (2009), “*pengaruh corporate governance perception index terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan yang terdaftar di bursa efek Jakarta*”. Fakultas Ekonomi Universitas Stikubank Semarang.
- Rajkumar, Perinpanathan. (2014), *Impact of Financial Leverage on Financial Performance: Special Reference to John Keells Holdings plc in Sri Lanka*” University of Jaffna, Sri Lanka.
- Perwitasari, Citra. (2010), *The Influence of Financial Performance to The Level of accountability Disclosure of Indonesian’s Local Government*. Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta;
- Sam’ani. (2008), “Pengaruh Good Corporate Governance Dan Leverage Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Tahun 2004 – 2007”. *Jurnal Manajemen* Vol 10, hal 20-27. Jakarta.
- Sartono, A. (2010), *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi.Edisi ke Empat*. Yogyakarta. BPFE.
- Sembiring, Eddy Rismanda. (2003), “Kinerja Keuangan, Political Visibility, Ketergantungan Pada Hutang, dan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan”. *Simposium Nasional Akuntansi VI*. Surabaya;
- (2005), “Karakteristik Perusahaan dan Pengungkapan Tanggung jawab Sosial: Studi Empiris pada Perusahaan yang Tercatat di Bursa Efek Jakarta”. *Simposium Nasional Akuntansi VIII*. Solo.
- Suhardjanto dan Apreria. (2010), “Analisis Karakteristik Dewan Komisaris dan Komite Audit Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Keuangan”. *Jurnal Akuntansi XIV/2/ Mei 2010*
- Sumarjo, Hendro. (2010), Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta;
- Sutawinangun, TB M Nazmudin. (2008), “Peranan dan fungsi Corporate Secretary”, *Forum ForCorporate Governance in Indonesia* (FCGI).
- Ur Rehman,Syed Shah Fasih. Relationship between Financial Leverage and Financial Performance: Empirical Evidence of Listed Sugar Companies. University of Gujrat, Pakistan.
- Wulandari, Ndaruningpuri, (2005), Pengaruh Indikator Mekanisme Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan Publik di Indonesia.*Tesis Magister Akuntansi*,Universitas Diponegoro, Semarang;
- Widyasari, Kurnia Nur & Arief Rahman. (2007), “The Analysis of Company Characterist Influence toward CSR Disclosure Emprical Evidence of Manufacturing Companies Listed in JSX 2003-2005”;
- Weston dan Copeland, (2001), *Manajemen Keuangan*, jilid 1, alih bahasa Jaka Wasana, Kirbrandoko, cetakan ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Weston, J Fred dan Thomas E. Copeland. (1995), *Manajemen Keuangan Edisi Kesembilan Edisi Revisi Jilid 2*. Binarupa Aksara, Jakarta
- Weston,J. F & Thomas E. C. (2007), *Manajemen Keuangan, Terjemahan oleh Jaka Wasana, edisi ke sembilan, Jilid 1*. Jakarta: Binarupa;
- Wild, Jhon J, dkk.2005. *Financial Statement Analysis*. Jakarta: Salemba Empat.

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Yoyon Moheri

Dista Amalia Arifah

Universitas Islam Sultan Agung

distaamalia@unissula.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyzed budget participation influenced toward managerial performance with management costing knowledge and motivation as moderating variable. The population included was manufacture companies in Semarang City. Sampling using a purposive sampling method and obtained 84 samples that meet the criteria and free from outliers. The data used in this study is primary data, questioners for managerial level. Multiple Regression was used as analysis technique. The result showed that only motivation was rejected, while budget participation and management costing knowledge hypothesis was accepted.

Keywords : *budget participation, management costing knowledge, motivation*

PENDAHULUAN

Salah satu komponen penting dalam perencanaan adalah anggaran. Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan progam yang telah disahkan, sebagai alat manajemen dalam mencapai tujuan (Nafarin, 2008). Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sarjana *et.al* 2012).

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran. Dalam hal ini, setiap manajer didalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Agar sasaran dapat tercapai, maka manajer menengah dan bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Dengan berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, manajer merasa dilibatkan egonya dan tidak sekedar terlibat dalam kerja saja, sehingga diharapkan

akan mendorong moral kerja dan inisiatif para manajer. Kren (1992) dalam Moktamar (2008) mengemukakan bahwa dalam penyusunan anggaran para manajer akan aktif dalam mempersiapkan dan mengevaluasi tujuan anggaran, sehingga digunakan sebagai tolak ukur terbaik kinerja manajerial.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja manajerial dapat disebut sebagai kinerja atau prestasi kerja karyawan, dimana kinerja atau prestasi kerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti : standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mulyadi, 2001).

Beberapa peneliti mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriyati (2006), Riyadi (2007),

Indarto dan Ayu (2011), Sarjana *et al.* (2012) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Sulistyowati dan Kiryanto (2006), Moktamar (2008) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini bermaksud meneliti kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan mengacu pada penelitian Gandasuli *et al.* (2009). Namun terdapat perbedaan pada penelitian ini, lokasi penelitian sebelumnya dilakukan di Makasar, sedangkan penelitian ini dilakukan di Semarang. Selain itu ditambah satu variabel yaitu motivasi yang menurut Sarjana *et al.* (2012) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, sehingga variabel moderasi yang digunakan yaitu pengetahuan tentang manajemen biaya dan motivasi.

Motivasi adalah keinginan seseorang dalam berusaha untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik (Mitchell, 1982 dalam Riyadi, 2007). Motivasi sangat mempengaruhi cara kerja seorang manajer, karena partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih efektif apabila seorang manajer memiliki motivasi yang tinggi, sehingga kinerja akan meningkat (Riyadi, 1998 dalam Moktamar, 2008).

PERUMUSAN HIPOTESIS

Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Menurut Brownell (1982) dalam Sardjito dan Muthaher (2007) partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya. Milani (1975) dalam Indarto dan Ayu (2011) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka para manajer merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para manajer dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal ini didukung oleh Indarto dan Ayu (2011) yang mengatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan yang ada, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya, Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Pengetahuan tentang manajemen biaya merupakan sebuah faktor penting dalam organisasi. Pengetahuan manajer terhadap manajemen biaya sebagai faktor penting karena pengetahuan manajemen biaya merupakan bagian yang berkaitan dengan tugas yang dapat membantu dalam partisipasi anggaran.

Gandasuli *et al.* (2009) mengemukakan bahwa pengetahuan manajemen biaya dapat memainkan peran penting dalam menentukan partisipasi anggaran secara tepat. Tingkat pengetahuan manajemen biaya bisa mempengaruhi keputusan penyusunan anggaran, sehingga dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini didukung oleh Gandasuli *et al.* (2009) yang mengatakan bahwa pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan yang ada, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2: Pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Motivasi, Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Motivasi adalah keinginan seseorang dalam berusaha untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik (Mitchell, 1982 dalam Riyadi, 2007). Festinger (1957) dalam Riyadi (2007) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan merasa khawatir, jika kinerja mereka di bawah tingkat pengharapannya (rendah). Untuk mengurangi kesalahan dan rasa kekhawatiran tersebut, mereka memperbaiki kinerja mereka (Hopwood, 1976 dalam Riyadi, 2007). Begitu juga sebaliknya untuk karyawan yang memiliki motivasi kurang baik (rendah). Motivasi sangat mempengaruhi cara kerja seorang manajer. Partisipasi penyusunan anggaran lebih efektif apabila seorang manajer memiliki motivasi yang tinggi, dan akhirnya kinerja yang diperoleh akan semakin tinggi pula (Riyadi, 1998 dalam Moktamar, 2008). Hal ini didukung oleh Sarjana *et al.* (2012) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan yang ada, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sample Penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah para manajer perusahaan manufaktur di Semarang. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Semarang terdapat 354 perusahaan manufaktur, sehingga dianggap cukup untuk dijadikan obyek penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling*. Cara ini dilakukan karena mempunyai tujuan atau target tertentu dalam memilih sampel secara tidak acak (Indriantoro dan Supomo, 2009), dimana kriterianya adalah : (1). Sekurang-

kurangnya memiliki gelar sarjana ekonomi dan telah bekerja selama lima tahun.(2). Sekurang-kurangnya memiliki jabatan dalam tingkat manajerial dan pernah terlibat dalam menyusun anggaran.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran dalam penelitian digunakan sebagai variabel independen. Partisipasi anggaran dalam penelitian ini adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) dalam proses penyusunan anggaran (Brownell, 1982 dalam Moktamar, 2008).

Partisipasi penyusunan anggaran diukur dengan menilai sejauh mana ide manajer mempengaruhi keputusan, seberapa besar pertimbangan manajer dipakai dalam penentuan anggaran dan seberapa sering atasan meminta pertimbangan bawahan. Instrumen yang digunakan diacu dari Milani (1975) dalam Fitriyati (2006) yang terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan yang dipakai untuk mengukur partisipasi, skala jawaban yang digunakan yaitu 5 (lima) skala likert. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan tingkat partisipasi sangat rendah dan skala tinggi (nilai 5) menunjukkan tingkat partisipasi sangat tinggi. Nilai itu menunjukkan bahwa semakin rendah nilai yang diperoleh berarti semakin rendah tingkat partisipasi yang diberikan responden terhadap penyusunan anggaran, begitu juga sebaliknya semakin tinggi nilai yang diperoleh semakin tinggi tingkat partisipasi yang diberikan responden terhadap penyusunan anggaran.

Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya

Pengetahuan tentang manajemen biaya dalam penelitian ini digunakan sebagai variabel moderasi. Pengetahuan tentang manajemen biaya merupakan pengetahuan seorang manajer tentang ruang lingkup dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya (Shields dan Young, 1994 dalam Gandasuli *et al.*, 2009).

Pengetahuan tentang manajemen biaya diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh (Shields dan Young, 1994 dalam Gandasuli *et al.*, 2009). Instrumen tersebut terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan yang dipakai untuk mengukur pengetahuan manajemen biaya, skala jawaban yang digunakan yaitu 7 (tujuh) skala likert. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan pengetahuan tentang manajemen biaya rendah, dan (nilai 7) menunjukkan pengetahuan tentang manajemen biaya tinggi. Nilai itu menunjukkan bahwa semakin rendah nilai yang diperoleh berarti semakin rendah tingkat pengetahuan yang diberikan responden terhadap manajemen biaya, begitu juga sebaliknya semakin tinggi nilai yang diperoleh semakin tinggi tingkat pengetahuan yang diberikan responden terhadap manajemen biaya.

Motivasi

Motivasi adalah keinginan seseorang dalam berusaha untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik (Mitchel, 1982 dalam Riyadi, 2007). Motivasi diukur dengan dimensi keinginan untuk tetap mempertahankan posisi, mendapatkan promosi, naik gaji, mendapatkan status tertentu atau menjadi orang yang berpengaruh atau hanya ingin menganggur (Hackman dan Partner, 1968 dalam Moktamar, 2008).

Motivasi diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh (Lawler *et al.*, 1977 dalam Moktamar, 2008). Instrumen motivasi terdiri dari 11 (sebelas)

pertanyaan, skala jawaban yang digunakan yaitu 7 (tujuh) skala likert. Skala rendah yaitu (nilai 1) menunjukkan tingkat motivasi yang rendah, dan skala tinggi (nilai 7) menunjukkan motivasi yang tinggi.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial dalam penelitian ini digunakan sebagai variabel dependen. Kinerja manajerial berperan dalam menentukan tingkat pencapaian suatu individu yang diperoleh dari suatu pekerjaannya sebagai kontribusi dalam pencapaian organisasi (Gandasuli *et al.*, 2009).

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrmen yang dikembangkan oleh (Mahoney *et al.*, 1963 dalam Fitriyati, 2006). Instrumen kinerja manajerial terdiri dari 9 (sembilan) pertanyaan, skala jawaban yang digunakan yaitu 5 (lima) skala likert. Setiap responden diminta untuk mengukur kinerjanya. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan kinerja dibawah rata-rata dan skala tinggi (nilai 5) menunjukkan kinerja diatas rata-rata.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini, data penelitian dikumpulkan dengan mengirimkan 250 kuesioner kepada perusahaan-perusahaan manufaktur di Semarang. Kuesioner yang kembali berjumlah 117 kuesioner, sedangkan kuesioner yang dapat diolah berjumlah 84 kuesioner, hal ini dikarenakan ada 33 kuesioner yang tidak diisi secara

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Tolerance	Sig.	Collinearity Statistics	
	Std. Error	Beta				VIF	
(Constant)	25.028	6.720		4.004	.997		
1 X ₁	.754	.207	.372	3.636	.000	.973	1.028
X ₁ - X ₂	.170	.149	.117	2.143	.026	.978	1.023
X ₁ - X ₃	.070	.071	.101	.987	.326	.984	1.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Primer yang Diolah

lengkap. Dari hasil uji kualitas data, uji normalitas dan uji asumsi klasik, didapatkan hasil bahwa data dan variabel yang ada layak, terdistribusi normal dan lolos uji asumsi klasik.

Hasil dan Pembahasan

Analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel partisipasi anggaran (X_1), variabel moderasi pengetahuan tentang manajemen biaya (X_2), variabel moderasi motivasi (X_3), terhadap variabel kinerja manajerial (Y). Hasil analisis regresi pada tabel 1.

Berdasarkan tabel 1 maka persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 25,028 + 0,754 X_1 + 0,170 [X_1 - X_2] + 0,070 [X_1 - X_3] + e$$

Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel partisipasi anggaran sebesar 3,636 > t_{tabel} (t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$, $df = 84 - 2 = 82$ adalah 1,989) dan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, maka H_1 diterima, yang artinya bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial.

Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa

pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan bahwa pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel moderating pengetahuan tentang manajemen biaya sebesar 2,143 > t_{tabel} (t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$, $df = 84 - 2 = 82$ adalah 1,989) dan nilai signifikan sebesar 0,026 < 0,05. Hal ini menunjukkan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, maka H_2 diterima, yang artinya bahwa semakin tinggi pengetahuan tentang manajemen biaya maka semakin tinggi pula hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel moderating motivasi sebesar 0,987 < t_{tabel} (t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$, $df = 84 - 2 = 82$ adalah 1,989) dan nilai signifikan sebesar 0,326 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, maka H_3 ditolak, yang artinya bahwa semakin rendah motivasi maka semakin rendah pula hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Tabel 2
Hasil Uji F (Uji Simultan)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	460.484	3	153.495	6.004	.001 ^a
	Residual	2045.075	80	25.563		
	Total	2505.560	83			

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran, , Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya, Motivasi
b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Primer yang Diolah

Uji F (Uji Simultan)

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa nilai signifikansinya sebesar 0,001 atau $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengujian variabel partisipasi anggaran, pengetahuan tentang manajemen biaya dan motivasi terhadap variabel kinerja manajerial menunjukkan hasil yang signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Hasil pengujian koefisien regresi variabel partisipasi anggaran diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,636 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,989. Dan nilai signifikansi sebesar 0,000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Jadi hipotesis pertama diterima.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriyati (2006) bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, artinya partisipasi dapat meningkatkan kinerja manajerial dan semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial.

Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya, Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Hasil pengujian koefisien regresi variabel moderasi pengetahuan tentang manajemen biaya terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,143 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,989. Dan nilai signifikansi sebesar 0,026, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel moderasi pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Jadi hipotesis kedua diterima.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Gandasuli *et al.* (2009)

bahwa moderasi pengetahuan tentang manajemen biaya terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial berpengaruh positif signifikan, artinya pengetahuan tentang manajemen biaya dapat meningkatkan hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Semakin tinggi pengetahuan tentang manajemen biaya seorang manajer maka akan semakin tinggi pula hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Motivasi, Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Hasil pengujian koefisien regresi variabel moderasi motivasi terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,987 lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,989. Dan nilai signifikansi sebesar 0,326. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel moderasi motivasi tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Jadi hipotesis ketiga ditolak.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sulistyowati dan Kiryanto (2006) bahwa moderasi motivasi terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial tidak berpengaruh, artinya motivasi tidak dapat mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini diduga karena motivasi dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan. Faktor lain yang mempengaruhi misalnya kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan kurang efektif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa: Berdasarkan hipotesis 1 menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat diterima, karena nilai t_{hitung} variabel

partisipasi anggaran sebesar 3,636 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,989. Nilai signifikan sebesar 0,000, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dapat meningkatkan kinerja manajerial dan semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial.

Berdasarkan hipotesis 2 menyatakan bahwa pengetahuan tentang manajemen biaya berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dapat diterima, karena nilai t_{hitung} variabel moderasi pengetahuan tentang manajemen biaya sebesar 2,143 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,989. Nilai signifikan sebesar 0,026, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengetahuan tentang manajemen biaya seorang manajer maka akan semakin tinggi pula hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hipotesis 3 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial ditolak, karena nilai t_{hitung} variabel moderasi motivasi sebesar 0,987 lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,989. Nilai signifikan sebesar 0,326, nilai signifikan tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini diduga karena motivasi dipengaruhi oleh

faktor lain yang lebih dominan. Faktor lain yang mempengaruhi misalnya kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan kurang efektif.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah data penelitian yang dihasilkan dari instrumen berdasarkan pada persepsi jawaban responden, sehingga jawaban yang dihasilkan dapat tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Misalnya instrumen kinerja manajerial, seorang manajer akan cenderung menjawab yang terbaik bila ditanya tentang kinerjanya.

Agenda Penelitian mendatang

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan agar dapat menambah jumlah sampel atau dapat mengembangkan dengan meneliti pada perusahaan-perusahaan yang sudah go public, karena perusahaan yang sudah go public merupakan perusahaan besar yang tentunya memiliki konsep penyusunan anggaran yang lebih efektif. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain yang mendukung kinerja manajerial, misalkan variabel komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, budaya dan sifat-sifat kepribadian, karena faktor-faktor tersebut dapat berpengaruh pada kinerja seorang manajer.

DAFTAR PUSTAKA

- Fitriyati, Salis. (2006), Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Peningkatan Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi, Pelimpahan Wewenang, *Taks uncertainty* Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Wilayah Semarang). *Skripsi*, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (tidak dipublikasikan).
- Gandasuli, James Raylond, Fransiskus E. Daromes, dan Suwandi Ng. (2009), "Pengaruh partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya Sebagai Variabel Pemoderasi". *Kajian Akuntansi*. Vol.1 No.2 Agustus 2009. Hal: 84-99.

- Indarto, Stefani Lily dan Stephana Dyah Ayu. (2011), "Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevan Information (JRI)". *Sari Kajian Ilmiah*. Vol.14 No.1 Januari 2011.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2009), *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta.
- Moktamar, Diah. (2008), Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Tujuan dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (tidak dipublikasikan).
- Mulyadi. (2001), *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat, Rekayasa*. Edisi 3. YKPN. Yogyakarta.
- Nafarin. (2008), *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta.
- Riyadi, Slamet. (2007), "Pengaruh Desentralisasi, Motivasi, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Jakarta". *Majalah Ekonomi*. Vol.17 No.2 Agustus 2007.
- Sardjito, Bambang dan Osmad Munthaher. (2007), "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". *SNA X MAKASAR*. 26-28 Juli 2007.
- Sarjana, I Made, Luh Mei Wahyuni, dan I Made Syra Ambarajaya. (2012), "Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT (PERSERO) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai-Bali". *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol.8 No.1 Maret 2012.
- Sulistiyowati dan Kiryanto. (2006), "Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Serta Sistem Penghargaan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Manajerial". *Jurnal Akuntansi Indonesia*. Vol.2 No.3 November 2006.