

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian**

Kabupaten Pemalang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Tengah yang terletak di pantai utara Pulau Jawa. Secara administratif Kabupaten Pemalang terdiri atas 14 kecamatan, yang dibagi lagi atas sejumlah desa dan kelurahan. Pusat pemerintahan berada di Kecamatan Pemalang, kecamatan-kecamatan tersebut adalah Pemalang, Taman, Petarukan, Bantarbolang, Randudongkal, Moga, Warungpring, Belik, Pulosari, Watukumpul, Ampelgading, Bodeh, Comal, Ulujami.

Pendapatan per kapita yang diperoleh Kabupaten Pemalang pada tahun 2015 berdasarkan harga konstan sebesar Rp.2.738.000,00/orang. Nominal tersebut meningkat daripada tahun 2010 sebesar Rp. 2.373.358,00, lalu Tahun 2009 memperoleh sebesar Rp. 2.255.100,00/orang dan tahun 2008 yaitu sebesar Rp. 2.166.279,00. Tingkat inflasi di Kabupaten Pemalang juga pada Tahun 2015 diperkirakan sebesar 7,38%. Kondisi ini menurun jika dibandingkan dengan laju inflasi pada Tahun 2010 yang sebesar 8,71%. Hal ini mengindikasikan terjadi stabilisasi perekonomian daerah, meskipun demikian secara makro kondisi tersebut perlu dijaga agar nilai inflasinya juga tidak begitu rendah.

Beberapa potensi yang bisa dijadikan komoditas unggulan dalam rangka mendukung pengembangan Kabupaten Pemalang meliputi : industri tekstil, tenun dan konveksi, kawasan agropolitan, hasil pertanian dan perkebunan, obyek wisata, dan perikanan tangkap dan budidaya.

Pemerintah Kabupaten Pemalang juga mempunyai 4 Rumah Sakit yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Ashari Kabupaten Pemalang, RSU Santa Maria, RS Siaga Medika dan RS Prima Medika. Dalam menjalankan instansinya tersebut adapun bagian-bagian non medis yang ikut serta dalam pengembangan manajerial Rumah Sakit. Tujuan dalam penelitian ini untuk menguji kinerja manajerial dalam Rumah Sakit yang ada di Kabupaten Pemalang ini.

Sampel dalam penelitian ini yaitu 144 pegawai yang bekerja pada bagian non medis di Rumah Sakit Kabupaten Pemalang. Sampel penelitian ini ditetapkan berdasarkan pertimbangan bahwa sampel tersebut mampu memberikan informasi tentang bagaimana kinerja manajerial disana sudah baik atau belum. Kuesioner di berikan pada lingkungan Rumah Sakit Kabupaten Pemalang yang terdiri dari 4 Rumah Sakit yang ada di Kabupaten Pemalang sebagai berikut :

**Tabel 4.1**

**Daftar Rumah Sakit di Kabupaten Pemalang**

<b>No</b>	<b>Nama Rumah Sakit</b>
1.	RSUD Dr. M. Ashari Kabupaten Pemalang
2.	RSU Santa Maria Kabupaten Pemalang
3.	RS Siaga Medika Kabupaten Pemalang
4.	RS Prima Medika Kabupaten Pemalang

(Sumber: Data Primer, diolah 2017)

Kuesioner yang berhasil kembali sebanyak 144 kuesioner dari 144 kuesioner yang telah disebar. Dari 144 kuesioner tersebut terdapat data *outliers* sebanyak 32 kuesioner sehingga kuesioner yang dapat diolah hanya 112 saja. Berikut ini tabel pengembalian kuesioner :

**Tabel 4.2**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

No	Nama Bagian	Jumlah Kuesioner			
		Disebar	Didapat	Tidak Terpakai	Terpakai
1	RSUD Dr. M. Ashari	45	45	-	45
2	RSU Santa Maria	34	34	-	34
3	RS Siaga Medika	34	34	-	34
4	RS Prima Medika	30	30		30
<b>Total</b>		<b>144</b>	<b>144</b>	<b>-</b>	<b>144</b>
<i>Outliers</i>					<b>32</b>
<b>Total data yang dapat diolah</b>					<b>112</b>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

## B. Demografi Responden

Karakteristik responden yang sudah diamati dalam penelitian ini meliputi Tingkat Jabatan, Pendidikan Terakhir selama bekerja dan Status Pegawai pada bagian Non Medis di Rumah Sakit Kabupaten Pematang. Hasil distribusi frekuensi dalam tabel seperti berikut ini :

### 1. Lama Usia Kerja

Untuk mengetahui berapa jumlah responden dengan melihat lamanya usia kerja yang didapat melalui kuesioner secara lengkap pada tabel 4.3 sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Lama Usia Kerja**

<b>Lama Usia Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
5 tahun	11	9,8%
6-10 tahun	30	26,79%
>10 tahun	71	63,41%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa dari 112 responden terdapat 11 responden atau 9,8% yang mempunyai usia kerja selama 5 tahun, setelah itu ada 30 responden atau 26,79% yang mempunyai usia kerja 6-10 tahun dan ada 71 responden atau 63,41% yang mempunyai usia kerja >10 tahun lamanya.

## 2. Tingkat Jabatan Responden

Untuk mengetahui berapa jumlah responden dengan Status Pekerjaan yang didapat melalui kuesioner yang dapat dilihat secara lengkap pada tabel 4.4 seperti berikut ini :

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Status Pekerjaan**

<b>Status Pekerjaan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Swasta	38	33,93%
PTT Blud	34	30,35%
PNS	40	35,72%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa dari 112 responden terdapat pegawai swasta sebanyak 38 atau sekitar 33,93%, lalu pegawai PTT blud sebanyak 34 atau sekitar 30,35% dan kemudian ada 40 responden atau sekitar 35,72% yang berstatus PNS.

### 3. Pendidikan terakhir Responden

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang didapat melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.5 seperti berikut ini :

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1	S2	8	7,1%
2	S1	47	42%
3	D3	30	26,8%
4	SMA	27	24,1%
<b>Total</b>		<b>112</b>	<b>100%</b>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 27 responden atau sekitar 24,1%, setelah itu D3 sebanyak 47 responden atau sekitar 42%, kemudian S1 sebanyak 30 responden atau sekitar 26,8% dan Pasca Sarjana sebanyak 8 atau sekitar 7,1%.

### 4. Status Pegawai pada bagian Non Medis RSUD

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan status kepegawaian yang didapat melalui kuesioner yang dapat dilihat pada tabel 4.6 seperti berikut ini :

**Tabel 4.6**  
**Responden Berdasarkan Status PNS pada bagian non medis di Rumah Sakit**

No	Bagian	Jumlah PNS	Frekuensi
1.	Pelayanan Non Medis	37	33%
2.	Keuangan	37	33%
3.	Tata Usaha	38	34%
	<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa dari keseluruhan pegawai Non Medis pada bagian Pelayanan yang berstatus Pegawai Negeri Sipil sebanyak 37 responden atau sekitar 33%, lalu bagian Keuangan sebanyak 37 responden juga atau sekitar 33% dan pada bagian Tata Usaha sebanyak 38 responden juga atau sekitar 34% yang berstatus PNS.

### C. Hasil dan Analisis Data

#### 1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif pada penelitian ini menyajikan jumlah data, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviation, adapun deskriptif disajikan pada tabel 4.7 seperti berikut :

**Tabel 4.7**  
**Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std Deviation
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	112	40	69	55,40	4,455
Budaya Organisasi	112	43	69	56,61	3,532
Komitmen Organisasi	112	23	35	27,23	2,242

<b>Variabel</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maksimum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std Deviation</b>
Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	112	30	50	40,33	3,682
Kinerja Manajerial	112	27	40	32,40	2,141
<b>Valid N (Listwise)</b>	112				

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan jumlah responden (N) sebanyak 112. Dari jumlah 112 responden variabel independen Sistem Pengendalian Intern Pemerintah memiliki nilai minimum 40, nilai maksimum 69, mean 55,40 dengan Std Deviasi 4,455. Budaya Organisasi memiliki nilai minimum 43, nilai maksimum 69, mean 56,61 dengan Std Deviasi 3,532. Komitmen Organisasi memiliki nilai minimum 23, nilai maksimum 35, mean 27,23 dengan Std Deviasi 2,242. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* memiliki nilai minimum 30, nilai maksimum 50, mean 40,33 dengan Std Deviasi 3,682. Setelah itu pada variabel dependen Kinerja Manajerial memiliki nilai minimum 27, nilai maksimum 40, mean 32,40 serta dengan Std Deviasi 2,141.

## 2. Uji Kualitas Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur kevalidan suatu kuesioner yang digunakan oleh peneliti. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Cara pengukuran validitas ini menggunakan analisis factor yang memang ketentuannya dengan melihat nilai component pada setiap butir pertanyaan harus diatas 0,4, jika nilai component setiap butir pertanyaan sudah diatas 0,4 maka pertanyaan dan indikator tersebut dapat dikatakan valid atau dapat digunakan. Berikut pertanyaan yang sudah diuji validitasnya per variabel :

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas**  
**Variabel Kinerja Manajerial**

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
Kinerja Manajerial (Y)	KM1	0,639	<i>Valid</i>
	KM2	0,775	<i>Valid</i>
	KM3	0,421	<i>Valid</i>
	KM4	0,667	<i>Valid</i>
	KM5	0,727	<i>Valid</i>
	KM6	0,761	<i>Valid</i>
	KM7	0,641	<i>Valid</i>
	KM8	0,576	<i>Valid</i>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.8 memperlihatkan bahwa dari hasil uji validitas pada variabel Kinerja Manajerial semua butir pertanyaan mendapatkan nilai component diatas 0,4 itu berarti pada variabel ini pertanyaan dan indikatornya dinyatakan valid atau layak digunakan.

**Tabel 4.9**  
**Uji Validitas**  
**Variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X1)	SPIP1	0,545	<i>Valid</i>
	SPIP2	0,541	<i>Valid</i>
	SPIP3	0,712	<i>Valid</i>
	SPIP4	0,678	<i>Valid</i>
	SPIP5	0,747	<i>Valid</i>

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
	SPIP6	0,657	<i>Valid</i>
	SPIP7	0,669	<i>Valid</i>
	SPIP8	0,671	<i>Valid</i>
	SPIP9	0,772	<i>Valid</i>
	SPIP10	0,551	<i>Valid</i>
	SPIP11	0,523	<i>Valid</i>
	SPIP12	0,594	<i>Valid</i>
	SPIP13	0,629	<i>Valid</i>
	SPIP14	0,766	<i>Valid</i>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.9 memperlihatkan bahwa dari hasil uji validitas pada variabel Sitem Pengendalian Intern Pemerintah semua butir pertanyaan mendapatkan nilai component diatas 0,4 itu berarti pada variabel ini pertanyaan dan indikatornya dinyatakan valid atau layak digunakan.

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas**  
**Variabel Budaya Organisasi**

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
Budaya Organisasi (X2)	BO1	0,481	<i>Valid</i>
	BO2	0,514	<i>Valid</i>
	BO3	0,595	<i>Valid</i>
	BO4	0,692	<i>Valid</i>
	BO5	0,544	<i>Valid</i>
	BO6	0,614	<i>Valid</i>
	BO7	0,679	<i>Valid</i>
	BO8	0,465	<i>Valid</i>
	BO9	0,427	<i>Valid</i>
	BO10	0,544	<i>Valid</i>
	BO11	0,571	<i>Valid</i>
	BO12	0,407	<i>Valid</i>
	BO13	0,459	<i>Valid</i>
	BO14	0,589	<i>Valid</i>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.10 memperlihatkan bahwa dari hasil uji validitas pada variabel Budaya Organisasi semua butir pertanyaan mendapatkan nilai component diatas 0,4 itu berarti pada variabel ini pertanyaan dan indikatornya dinyatakan valid atau layak digunakannya.

**Tabel 4.11**  
**Uji Validitas**  
**Variabel Komitmen Organisasi**

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
Komitmen Organisasi (X3)	KO1	0,744	<i>Valid</i>
	KO2	0,712	<i>Valid</i>
	KO3	0,741	<i>Valid</i>
	KO4	0,576	<i>Valid</i>
	KO5	0,579	<i>Valid</i>
	KO6	0,654	<i>Valid</i>
	KO7	0,495	<i>Valid</i>

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.11 memperlihatkan bahwa dari hasil uji validitas pada variabel Komitmen Organisasi semua butir pertanyaan mendapatkan nilai component diatas 0,4 itu berarti pada variabel ini pertanyaan dan indikatornya dinyatakan valid atau layak digunakan.

**Tabel 4.12**  
**Uji Validitas**  
**Variabel Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance***

<b>Variabel</b>	<b>Butir</b>	<b>Component</b>	<b>Ket</b>
Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X4)	GCG1	0,706	<i>Valid</i>
	GCG2	0,849	<i>Valid</i>
	GCG3	0,739	<i>Valid</i>
	GCG4	0,595	<i>Valid</i>
	GCG5	0,737	<i>Valid</i>
	GCG6	0,763	<i>Valid</i>
	GCG7	0,673	<i>Valid</i>
	GCG8	0,709	<i>Valid</i>

Variabel	Butir	Component	Ket
	GCG9	0,748	Valid
	GCG10	0,805	Valid

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.12 memperlihatkan bahwa dari hasil uji validitas pada variabel Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* semua butir pertanyaan mendapatkan nilai component diatas 0,4 itu berarti pada variabel ini pertanyaan dan indikatornya sudah dinyatakan valid atau layak digunakan.

#### b. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS seri 15 yang memberikan fasilitas mengukur reliabilitas dengan Uji Statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Berikut hasil Uji reliabilitas pada penelitian ini :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
Kinerja Manajerial (Y)	0,663	Reliabel
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X1)	0,890	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,803	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0,765	Reliabel
Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X4)	0,906	Reliabel

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.13 diatas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,663, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah 0,890, Budaya Organisasi 0,803, Komitmen Organisasi 0,765 dan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* 0,906. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa dari semua butir pertanyaan setiap variabel dapat dikatakan sudah Reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan dapat memperoleh data secara konsisten dari responden yang itu berarti jika pertanyaan ini diajukan kembali akan memperoleh jawaban yang mayoritas atau relative sama dengan jawaban sebelumnya.

### **3. Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas dalam pengukuran ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov t test* yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu ataupun residual memiliki distribusi normal atau tidak, seperti halnya yang diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual memiliki distribusi normal. Berikut hasil uji normalitas dalam penelitian ini:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		112
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,67244052
Most Extreme Differences	Absolute	,108
	Positive	,108
	Negative	-,083
Kolmogorov-Smirnov Z		1,144
Asymp. Sig. (2-tailed)		,146

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Pada uji normalitas data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Sig (*2-tailed*) memiliki nilai  $> 0,05$  baru data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal. Dapat dilihat pada tabel 4.12 diatas hasil uji normalitas pada penelitian ini nilai Sig (*2-tailed*) sebesar 0,146 yang berarti nilainya  $> 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal dan dapat dilanjutkan uji regresi.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Dalam pengujian multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Tolerance Variance Inflation Factor* (VIF) yang apabila nilai *Tolerance*  $< 0,10$  atau nilai VIF  $> 10$  itu berarti menunjukkan adanya multikolinearitas

(Nazaruddin dan Basuki, 2015). Berikut hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini :

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X1)	0,676	1,480	Tidak terjadi Multikolinearitas
Budaya Organisasi (X2)	0,679	1,472	Tidak terjadi Multikolinearitas
Komitmen Organisasi (X3)	0,920	1,087	Tidak terjadi Multikolinearitas
Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X4)	0,770	1,229	Tidak terjadi Multikolinearitas

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas menunjukkan bahwa nilai Tolerance pada setiap variabel bebas memiliki nilai  $< 0,10$  dan nilai VIF pada setiap variabel bebas memiliki nilai  $> 10$ , itu berarti pada setiap variabel bebas tidak mengalami atau tidak terjadi Multikolinearitas dan dapat dilanjutkan uji regresi.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut heteroskedastisitas dan apabila berbeda dari pengamatan satu ke

pengamatan lainnya maka dikatakan homokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang berhomokedastisitas (Ghozali,2015). Berikut hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser dalam penelitian ini :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X1)	0,090
Budaya Organisasi (X2)	0,271
Komitmen Organisasi (X3)	0,379
Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X4)	0,988

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dapat dilihat dari tabel 4.16 diatas yang menunjukkan bahwa nilai sig variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah  $0,090 > 0,05$ , Budaya Organisasi  $0,271 > 0,05$ , Komitmen Organisasi  $0,379 > 0,05$  dan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance*  $0,988 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel bebas tidak mengalami heteroskedastisitas atau lebih tepatnya mengalami homokedastisitas karena mempunyai tingkat signifikansi lebih besar dari  $\alpha 0,05$ .

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Dalam pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini, untuk mengetahuinya dapat dilihat dari besarnya nilai

koefisien determinasi ( $Adj.R^2$ ). Berikut hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini :

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,624 <sup>a</sup>	,390	,367	1,703

a. Predictors: (Constant), TOTALGCG, TOTALKO, TOTALBO, TOTALSPIP

b. Dependent Variable: TOTALKM

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

Dari tabel 4.17 diatas menunjukkan bahwa nilai *Adj. R Square* sebesar 0,367. Hal ini menandakan hanya 36,7% variabel Kinerja Manajerial (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yaitu Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance*, sedangkan sisanya ( $100\% - 36,7\% = 63,3\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab lainnya diluar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **b. Uji t**

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen secara parsial atau secara individual per variabel dengan ketentuan nilai  $Sig. < \alpha 0,05$  maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji t pada penelitian ini :

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji t**

No	Variabel	Koefisien Regresi	Sig.
1	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X1)	0,172	0,000
2	Budaya Organisasi (X2)	0,083	0,136
3	Komitmen Organisasi (X3)	0,151	0,047
4	Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X4)	0,116	0,022

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

**1) Uji Hipotesis 1 Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hasil dari pengujian diperoleh koefisien regresi 0,172 dengan memperoleh nilai Sig.  $0,000 < \alpha 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_1$  diterima bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya penerapan sistem pengendalian intern dalam suatu organisasi pemerintah akan menunjang peningkatan dalam kinerja manajerialnya.

**2) Uji Hipotesis 2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hasil dari pengujian diperoleh koefisien regresi 0,083 dengan memperoleh nilai Sig.  $0,136 > \alpha 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_2$  ditolak bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai organisasi belum menyadari penuh pentingnya budaya organisasi dalam suatu

organisasi, jadi belum tentu budaya organisasi sudah diterapkan pada setiap organisasi maka dari itu budaya organisasi diduga belum berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **3) Uji Hipotesis 3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hasil dari pengujian diperoleh koefisien regresi 0,151 dengan memperoleh nilai Sig.  $0,047 < \alpha 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_3$  diterima bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan atau semakin besarnya komitmen organisasi pada setiap pegawai maka dalam kinerja manajerialnya akan semakin baik pula.

### **4) Uji Hipotesis 4 Pengaruh Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hasil dari pengujian diperoleh koefisien regresi 0,116 dengan memperoleh nilai Sig.  $0,022 < \alpha 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_4$  diterima bahwa penerapan prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik nya penerapan prinsip *good corporate governance* maka sudah jelas semakin baik juga kinerja manajerialnya, karena tanpa disadari bahwa *good corporate governance* punya peranan penting dalam peningkatan kinerja instansi pemerintah maupun perusahaan.

**Tabel 4.19**  
**Rangkuman Hasil Hipotesis Penelitian**

<b>Hipotesis</b>		<b>Hasil</b>
<b>H<sub>1</sub></b>	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Diterima
<b>H<sub>2</sub></b>	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial	Ditolak
<b>H<sub>3</sub></b>	Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Diterima
<b>H<sub>4</sub></b>	Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial	Diterima

(Sumber : Data Primer, diolah 2017)

#### **D. Pembahasan**

##### **1. Hasil Uji Hipotesis 1 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$  dan memperoleh nilai koefisien 0,172. Dari hasil tersebut membuktikan bahwa jika suatu organisasi mampu melaksanakan sistem pengendalian intern pemerintah dengan baik maka kinerja manajerial pasti akan berdampak baik. Sehubungan dengan hal tersebut tujuan Sistem Pengendalian Intern sendiri untuk memberi kepercayaan yang penuh dan memadai tentang pencapaian suatu tujuan pemerintah, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan pada aturan-aturan yang berlaku. Terciptanya sistem pengendalian intern yang efektif juga ketika indikator-indikator seperti lingkungan pengendalian, aktivitas

pengendalian, sistem informasi dan komunikasi serta pemantauan dilakukan dengan maksimal. Jika manajemen dalam organisasi sudah dapat melaksanakan itu dengan baik maka akan menunjang manajemen mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Ketika suatu manajemen dalam organisasi telah mampu mencapai tujuan dan organisasi maka secara langsung akan meningkatkan kinerja manajerial suatu organisasi, sehingga organisasi tersebut juga akan dikenal baik dan tidak diragukan lagi dalam kinerjanya baik dalam pelayanan maupun non pelayanannya. Dalam lingkungan pengendalian juga pada penerapan kode etik yang tertulis semua pegawai rumah sakit telah mengetahuinya, rumah sakit juga dalam memperhatikan resiko yang akan dihadapi juga telah dilaksanakan dan diestimasi secara maksimal oleh manajerial, adapun dari sisi aktifitas pengendaliannya sistem kewenangan dan pembagian tugas telah sesuai dan terseruktur dengan baik, serta kebijakan informasi yang disajikan dalam bentuk laporan keuangan sudah dapat diinformasikan kepada pihak-pihak yang diperlukan telah mampu diterapkan secara baik, manajemen dalam RSUD pun dalam melakukan pemeriksaan terhadap kebijakan maupun prosedur sudah menetapkannya dengan baik, dan dalam pengawasan internal dalam melihat kualitas maupun kompeten dari pegawai rumah sakit sudah dilaksanakan dengan sangat baik.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Nazir dan Oktari,2013) yang berpendapat dari hasilnya bahwa Sistem Pengendalian Intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah, dalam penelitian mereka juga menjelaskan dalam menciptakan suatu sistem pengendalian intern pemerintah yang efektif tidak hanya memaksimalkan indikator-indikator yang tetapi juga para anggotanya perlu mempunyai pendirian agar dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern suatu organisasi tetap konsisten pelaksanaan tidak menurun dalam kinerjanya.

Selain penelitian tersebut ada lagi penelitian yang memang mendapatkan hasil yang sama yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Amelia, *et al*,2014) menjelaskan juga bahwa suatu sistem pengendalian intern pemerintah yang baik akan berpengaruh positif dan akan meningkatkan kinerja suatu organisasi. Adapun penelitian dari (Priambodo,2015), (Afiah dan Aswari,2015) dan (Afrida,2013) yang menghasilkan penelitian secara konsisten dengan hasil bahwa ketika suatu sistem pengendalian intern dilaksanakan dengan baik memang mampu menaikkan tingkat kinerja suatu organisasi. Seperti yang dilakukan dalam pengendalian pada rumah sakit di Kabupaten Pematang yang memang sudah dilaksanakan dengan cukup baik, hal ini dibuktikan pada sikap para pegawai dan manajemennya yang menyadari tentang pentingnya pengendalian yang telah ada di organisasi, dalam menilai resiko juga telah dilakukan evaluasi dan analisis yang baik sehingga

organisasi dapat memperkirakan atau memperhitungkan tindakan yang dapat meminimalkan resiko yang akan terjadi dalam organisasi, prosedur pengendalian juga sudah cukup baik dalam pelaksanaannya sehingga organisasi cukup baik juga dalam menstandarisasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah sangatlah berperan penting dalam kinerja manajerial dalam suatu organisasi.

## **2. Hasil Uji Hipotesis 2 Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hipotesis kedua ( $H_2$ ) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi  $0,136 > \alpha 0,05$  dan memperoleh nilai koefisien  $0,083$ . Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua ini bertolak belakang dengan ketentuan atau pendapat dari (Irianto,2014) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memperkuat atau memperbaiki kinerja manajerialnya, hasil dalam penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian (Kurniawan,2013) dan (Sutrisno,2014) yang memang memberi pendapat dan hasil budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi.

Dari penelitian dapat dilihat bahwa inisiatif individual seperti halnya seorang pegawai belum mampu memilah-milah pekerjaan mana yang lebih penting untuk dilakukan ataupun pegawai belum mampu mempertanggung jawabkan dalam menerima setiap tugas yang diberikan, selain itu toleransi yang diberikan direktur kepada belum terealisasikan

dengan baik, tingkat toleransi pada rumah sakit belum tinggi sehingga ketika pegawai melakukan kesalahan belum tentu dapat ditoleransi oleh rumah sakit, adapun pengarahan yang diberikan kepada pegawai belum dilakukan secara berkala yang menandakan penilaian kinerja pada rumah sakit masih kurang serta rumah sakit kurang mendorong pegawainya dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat selain pekerjaan kantor, dan sistem kinerja yang berlaku saat ini belum sesuai dengan aturan yang berlaku.

Lain halnya dalam penelitian (Maabuat,2016) yang memperoleh hasil yang sama dengan penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pemerintah, sebagaimana diketahui budaya organisasi itu muncul ketika setiap individual sudah menyadari pentingnya budaya di suatu organisasi, penelitian ini juga membuktikan bahwa setiap individual atau setiap pegawai dalam organisasi ini belum menyadari atau kurang penerapan budayanya dalam lingkungan kerja yang jelas akan mempengaruhi kinerja manajerial suatu organisasi. Terciptanya budaya organisasi yang baik tergantung para anggota organisasi itu sendiri. Budaya organisasi sendiri kan bisa diartikan suatu sistem makna yang terdiri dari kunci karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi, hal ini menandakan bahwa dalam organisasi setiap anggotanya belum menjunjung tinggi suatu sistem yang telah di terapkan oleh organisasi, hal ini jelas tidak akan mempengaruhi kinerja manajerial

karena setiap anggotanya pun belum menyadari sepenuhnya pentingnya budaya organisasi sehingga hal itu akan dikesampingkan.

Dari hal tersebut juga sejalan dengan penelitian (Wati,2013) yang memperoleh hasil budaya organisasi tidak dapat berhubungan langsung dengan kinerja pemerintah melalui variabel intervening. keputusan-keputusan yang penting dalam kinerja manajerial ini juga sebagai salah satu contoh karakteristik yang penting, ketika pengambilan keputusan direktur melakukannya tidak secara musyawarah ataupun secara individual itu juga menandakan belum baiknya penerapan budaya organisasi dalam kinerja manajerial suatu organisasi.

### **3. Hasil Uji Hipotesis 3 Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,047 < \alpha 0,05$  dan memperoleh nilai koefisien 0,151. Dalam pencapaian tujuan organisasi komitmen organisasi juga salah satu faktor yang berperan besar dalam organisasi, ketika anggota pegawai organisasi sudah mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya maka pegawai itu sendiri akan menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas serta fungsinya masing-masing, karena perlu diketahui tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja keras para anggota organisasi yang memang bersifat kolektif. Adapun ketika kredibilitas pada organisasi meningkat

secara langsung akan menimbulkan komitmen itu sendiri, dan hanya dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi juga. Berdasarkan hal tersebut dalam komitmen organisasi juga membutuhkan loyalitas terhadap organisasi dimana pegawai memerlukan rasa loyalitas yang tinggi sehingga dapat menciptakan organisasi yang kompak dalam pencapaian tujuan organisasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan hal ini penting dalam setiap manajerial karena keterlibatan pegawai itu menandakan anggota organisasi antusias dalam kegiatan organisasi dan membantu dalam peningkatan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Kurniawan,2013) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja suatu organisasi, menurutnya ketika suatu komitmen organisasi ini tinggi akan menjadi pendorong para anggota organisasi untuk bekerja keras dalam membuat organisasi mencapai tujuannya. Pada penelitian yang dilakukan (Tobing,2009) juga memperoleh hasil yang sama bahwa seluruh unsur komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja suatu organisasi, karena dianggap komitmen organisasi adalah suatu kondisi psikologis antara pegawai dan organisasinya sehingga tidak beda jauh dengan penelitian yang dilakukan (Luntungan dan Rumokoy,2016) dan juga pada penelitian (Prasetyono dan Kompyurini,2007). Pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abdullah dan Arisanti,2014) pada penelitian mereka bahwa komitmen organisasi tidak

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan dari hal tersebut mayoritas komitmen organisasi memang mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, ketika tujuan organisasi sudah dapat dicapai sesuai target maka kinerja manajerial dalam organisasi akan meningkat.

#### **4. Hasil Uji Hipotesis 4 Penerapan Prinsip *Good Corporate Government* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit**

Hipotesis keempat ( $H_4$ ) menunjukkan bahwa Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,022 < \alpha < 0,05$  dan memperoleh nilai koefisien 0,116. Dari hasil tersebut dapat membuktikan bahwa ketika suatu organisasi mampu menerapkan prinsip *good corporate governance* dengan sangat baik atau bisa dikatakan maksimal maka dalam kinerja manajerialnya akan baik juga. Setiap prinsip *good corporate governance* sangat perlu diterapkan karena setiap prinsip *good corporate governance* mempunyai peran penting masing-masing. Seperti adanya *transparency* dalam sebuah organisasi yang ditunjang oleh payung hukum dengan jelas maka akan meningkatkan wawasan serta menambah pengetahuan masyarakat terhadap adanya penyelenggaran organisasi sehingga kepercayaan masyarakat juga bisa dikatakan baik, lalu terciptanya *fairnes* juga mempengaruhi hak dan kepentingan masyarakat akan dapat terpenuhi tanpa adanya perbedaan apapun dengan begitu tidak ada benturan antara

kepenting-kepentingan lain dan dapat dipastikan tujuan ataupun sasaran organisasi tercapai sesuai dengan harapan, setelah itu adanya *accountability public* yang berperan sebagai pihak yang membutuhkan informasi dipercaya akan mampu meningkatkan pencapaian visi misi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam organisasi, selanjutnya ketika adanya *responsibility* diharapkan akan meningkatkan rasa tanggung jawab manajer dan kesadaran manajer supaya dapat lebih profesional dan dapat lebih beretika dilingkungan kerja sehingga diharapkan akan terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan, kemudian yang terakhir adanya *independency* diharapkan juga akan meningkatkan rasa percaya diri dalam organisasi dan juga memiliki pemikiran yang luas dalam pengambilan keputusan ketika kemandirian pada setiap pegawai sudah tertanam sehingga tidak bergantung pada orang lain.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Azlina dan Amelia,2014) yang menyatakan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, menurutnya juga dalam menerapkan prinsip *good corporate governance* akan menunjang tata kelola dalam organisasi yang baik. Selain itu dalam penelitian (Wati, *et al*,2010) memberikan hasil yang sama bahwa prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Ada lagi yang memberikan pendapat yang sejalan dan hasil yang sama yaitu pada penelitian (Norwani *et al*,2011) dan (Nofianti dan Suseno,2014) bahwa penerapan prinsip *good corporate governance*

sangat berperan penting dalam peningkatan kinerja organisasi termasuk pada organisasi sektor publik. Secara konsisten pula hasil dalam penelitian yang dilakukan (Supriadi, *et al*,2014) bahwa penerapan prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui penerapan *balanced scorecard* juga. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil-hasil yang ada serta hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good corporate governance* termasuk instrumen pokok atau utama entitas dalam pencapaian suatu kinerja manajerial yang baik.