

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Pegawai Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Organisasi Yang Di Mediasi Oleh Komitmen Organisasi

Dr. Drs. Ichsan Ansari Ibrahim, MM*
*Dosen Program Studi Kewirausahaan, ITBKPP

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel:

Diterima 1 Maret 2023
Disetujui 25 Juni 2023

Keywords:

Gaya Kepemimpinan,
Budaya Organisasi,
Kompetensi Pegawai,
Pengendalian Internal,
Komitmen Organisasi,
Kinerja Organisasi

ABSTRAK

Abstract: In order to achieve organizational goals, good organizational performance is very necessary, therefore this study aims to analyze the influence of leadership style carried out by leaders, organizational culture in the work environment, competence of employees, implementation of Internal Control which affects organizational performance which is mediated by organizational commitment. The research method is associative research using mixed methods. The population of this study is from all components directly involved in the preparation and preparation of the Jayapura District Government Performance Accountability Report as many as 290 people. The sampling technique is saturated sampling or census with a total sample of 290 people. The data analysis is Structural Equation Modeling (SEM) using the AMOS data analysis tool. The results showed that leadership style, organizational culture, competence and internal control had a positive and significant effect on organizational commitment and organizational performance. indirectly research finds that leadership style, organizational culture, competence and internal control have a significant and positive effect on organizational performance through organizational commitment. Research also finds that Organizational Commitment has a significant effect on performance. The implication of this research is that the emphasis on the mediation of organizational commitment will increase if the leadership style and internal control are further enhanced so that it will improve organizational performance, by means of internal control according to stages and continuously.

Abstrak : Dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka Kinerja organisasi yang baik sangat diperlukan, oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan yang dilakukan para pemimpin, budaya organisasi yang ada di lingkungan kerja, kompetensi para pegawai, pelaksanaan Pengendalian Internal yang mempengaruhi kinerja organisasi yang di mediasi oleh komitmen organisasi. Metode penelitian adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan metode kombinasi (mixed methods). Populasi penelitian ini adalah dari seluruh komponen yang terlibat langsung dalam penyediaan dan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura sebanyak 290 orang. Teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh atau sensus jumlah sampel sebanyak 290 orang. Analisis data yang adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan alat bantu analisis data AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja organisasi. secara tidak langsung penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan pengendalian internal berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi. Penelitian juga menemukan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Implikasi penelitian ini menekankan pada mediasi komitmen organisasi akan semakin meningkat apabila Gaya kepemimpinan dan pengendalian internal lebih ditingkatkan sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi, dengan cara pengendalian intern sesuai tahapan dan kontinyu.

**Alamat Korespondensi :**

Ichsan Ansari Ibrahim
Program Studi Kewirausahaan,
Institut Teknologi dan Bisnis Karya Pembangunan Papua,
Jl. YPKP No.51, Sentani Kota
E-Mail : ichsanansariibrahim67@gmail.com

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan bisnis yang didirikan pasti memiliki tujuan untuk mendapatkan profit yang sebesar-besarnya bagi pemilik modal, dan untuk mencapai tujuan perusahaan itu maka diperlukan kinerja yang bagus dari karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Demikian pula dalam suatu negara, masyarakat sebagai pemilik kedaulatan yang mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks menuntut adanya pelayanan dan pembangunan dari pemerintah sebagai penerima mandat kedaulatan, oleh sebab itu pemerintah mempunyai kewajiban untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dengan meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian peningkatan kinerja bukan hanya masalah organisasi swasta saja tetapi juga masalah pemerintah.

Saat ini pemerintah mendapat tekanan besar dalam menjalankan tugasnya akibat perubahan lingkungan berupa revolusi industri 4.0 (pengintegrasian proses komputerisasi, jejaring dan fisik) dan ekonomi digital (penjualan produk secara online), oleh sebab itu pemerintah harus fleksibel agar mampu melakukan penyesuaian dan merespon setiap perubahan. Kegagalan dalam merespon lingkungan akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan, bahkan kehancuran organisasi (Daniel Drukman dalam Fisla Wirda, 2007).

Setiap organisasi baik swasta maupun pemerintahan dalam melakukan perubahan harus terus berkembang dan bertahan. Perubahan tersebut bisa dimulai dari individu kemudian menjalar pada perubahan kelompok yang saling berinteraksi. Interaksi tersebut terkoordinasi secara sadar artinya dikelola dalam upaya mencapai tujuan (Reza dkk, 2016). Perubahan hendaklah dilakukan terlebih dahulu oleh pimpinan, karena pimpinan merupakan contoh dalam organisasi. Oleh sebab itu, organisasi harus memiliki pemimpin yang tidak hanya sekedar memimpin, tapi juga mampu menggerakkan organisasinya untuk berubah. Kelangsungan hidup sebuah organisasi bergantung pada pemimpinnya. Pemimpin menjadi salah satu indikator penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Reza, dkk 2016). Pemimpin yang reformis harus peka terhadap perubahan, mampu menganalisa apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi, dan lebih meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja pegawai. Dalam segala situasi pemimpin memiliki peran yang sangat penting. Pemimpin merupakan simbol, panutan, pendorong sekaligus sumber pengaruh, yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya guna mencapai tujuannya. Kemampuan untuk menyatukan aspek- aspek manusia menjadi kesulitan tersendiri, dan hal tersebut merupakan salah satu tugas dari seorang pemimpin.

Dari 8.030 permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan tersebut, sebanyak 5.172 permasalahan (64%) merupakan permasalahan berdampak finansial yang mengakibatkan kerugian sebanyak 3.557 permasalahan (69%) senilai Rp 2,34 triliun, potensi kerugian sebanyak 513 permasalahan (10%) senilai Rp 1,03 triliun, dan kekurangan penerimaan sebanyak 1.102 permasalahan (21%) senilai Rp 6,69 triliun", BPK memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) Tahun 2017. Dalam pemeriksaan LKPP, BPK memeriksa 86 Laporan Keuangan Kementerian/ Lembaga (LKKL) dan 1 laporan Keuangan Bendahara Umum Negara (LKBUN) Tahun 2017 termasuk di dalamnya Laporan Keuangan BPK Tahun 2017 yang diperiksa oleh Kantor Akuntan Publik. Hasil pemeriksaan atas LKKL dan LKBUN Tahun 2017 menunjukkan bahwa 79 LKKL (termasuk Laporan Keuangan BPK) dan 1 LKBUN memperoleh opini WTP, 6 LKKL memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP), dan 2 LKKL memperoleh Tidak Menyatakan Pendapat (TMP).

IHPS Tahun 2018 juga memuat 542 laporan keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) atau 100% dari 542 pemerintah daerah yang wajib menyusun laporan keuangan. Hasil pemeriksaan atas LKPD tahun 2017, menunjukkan bahwa 411 LKPD memperoleh opini WTP, 113 LKPD memperoleh opini WDP, dan 18 LKPD memperoleh opini TMP. LKPD yang memperoleh opini WTP mengalami peningkatan sebesar 6% dari tahun 2016 yang hanya 378 LKPD menjadi 411 LKPD pada tahun 2017.

Melihat kenyataan tersebut maka pemerintah perlu menyelenggarakan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan yang mendukung tata kelola pemerintahan yang baik dan bebas KKN, membina penyelenggaraan sistem pengendalian intern pemerintah, mengembangkan kapasitas pengawasan intern pemerintah yang profesional dan kompeten, menyelenggarakan sistem dukungan pengambilan keputusan yang andal bagi pelayanan untuk masyarakat. Laporan keuangan yang diterbitkan oleh pemerintah apabila tidak obyektif dapat menyesatkan pengguna laporan keuangan dalam menilai kinerja atau bahkan dalam pengambilan keputusan.

Banyaknya pegawai di bidang administratif dianggap menjadi penyebab lemahnya kinerja PNS. Para PNS juga dianggap kalah dengan pegawai swasta lantaran tidak adanya beban dan target yang ditetapkan. Dari hasil wawancara khusus detik Finance dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN RB) Asman Abnur pada pertengahan tahun 2017 lalu mengenai permasalahan ASN dan PNS yang paling Fundamental, beliau menyatakan mengenai kinerja kalau di swasta setiap unit dituntut target, setiap individu diukur apa yang dia kontribusikan. Sementara di ASN dan PNS beda sekali dengan swasta.

Adapun alasan pemilihan Kabupaten Jayapura karena selama 5 (lima) tahun terakhir opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap laporan keuangan pemerintah daerah Kabupaten Jayapura mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), sedangkan penilaian terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kabupaten Jayapura yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia memberikan predikat CC (cukup memadai) dengan skor > 50-65 pada tahun 2018. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam evaluasi akuntabilitas kinerja pemerintah menetapkan peringkat nilai sampai dengan 6 (enam) tingkatan yaitu Pertama Skor >85 nilai AA interpretasi memuaskan dengan karakteristik memimpin perubahan, 100 berbudaya kinerja, berkinerja tinggi, dan akuntabel, perlu terus berinovasi, Kedua Skor >75-85 nilai A interpretasi Sangat Baik dengan karakteristik akuntabilitas kerjanya baik, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal, menggunakan knowledge management untuk membangun budaya berkinerja, perlu banyak inovasi, Ketiga Skor >67-75 Nilai B interpretasi Baik dengan karakteristik akuntabilitas kerjanya baik, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk manajemen kinerja, perlu sedikit perbaikan untuk systems dan perlu banyak berfokus perbaikan soft systems, Keempat Skor >50-65 Nilai CC interpretasi Cukup Baik (memadai) dengan karakteristik Akuntabilitas kerjanya cukup baik, taat kebijakan, memiliki sistem yang dapat digunakan memproduksi informasi kinerja bagi pertanggungjawaban, tapi perlu banyak perbaikan, termasuk sedikit perbaikan mendasar, Kelima Skor >30-50 Nilai C interpretasi Agak Kurang dengan karakteristik memiliki sistem untuk manajemen kinerja tapi kurang dapat diandalkan, perlu banyak perbaikan dan termasuk perbaikan yang mendasar dan yang terakhir Keenam Skor 0-30 Nilai D interpretasi Kurang dengan karakteristik sistem dan tatanan tidak dapat diandalkan untuk manajemen kinerja, perlu banyak sekali perbaikan dan perubahan yang sangat mendasar.

Berdasarkan fenomena riil dan fenomena hasil penelitian yang berbeda sebagaimana dikemukakan di atas, maka tema sentral dalam penelitian ini “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Pegawai dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Organisasi yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi (studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura)”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian penjelasan (explanatory research) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang mempengaruhi Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura, dengan cara pengumpulan data melalui survey yang dilakukan melalui kuesioner yang disebar ke semua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Jayapura.

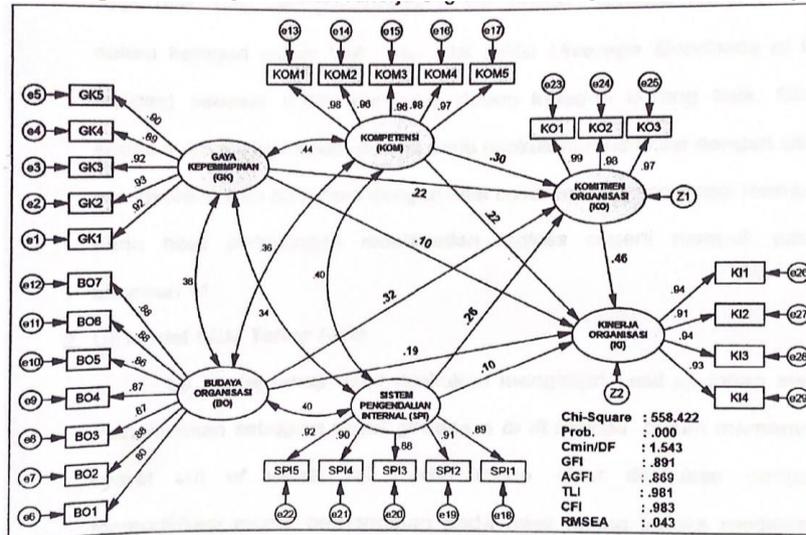
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Model Keseluruhan dalam penelitian ini menggunakan nilai-nilai cut of antara ;Chi Square (CMIN), Goodness Of Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), Tucker Lewix Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI) dan Root Mean Square of Approximation (RMSEA).

1. Uji Model SEM Tahap Awal

Hasil perhitungan uji model SEM tahap awal secara keseluruhan (overall) dalam rangka mengukur hubungan antar variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, pengendalian internal, komitmen organisasi dan kinerja organisasi dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar.1 Hasil Uji Tahap Awal Kesesuaian Model Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Organisasi.



Hasil uji konstruk model penelitian seperti nampak pada gambar tersebut selanjutnya dievaluasi berdasarkan goodness of fit Indices sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

Tabel.1 Hasil Pengujian Goodness Of Fit Model Tahap Awal

Goodness of Fit Indices	Cut-of value	Hasil Model	Keterangan
Chi Square (X ²)	Diharapkan Kecil	558,422	Diharapkan kecil
Sign. Probability	≥ 0.05	0.000	Tidak Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.543	Baik
GFI	≥ 0.90	0.891	Cukup Baik
AGFI	≥ 0.90	0.869	Kurang Baik
TLI	≥ 0.90	0.981	Baik
CFI	≥ 0.90	0.983	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.043	Baik

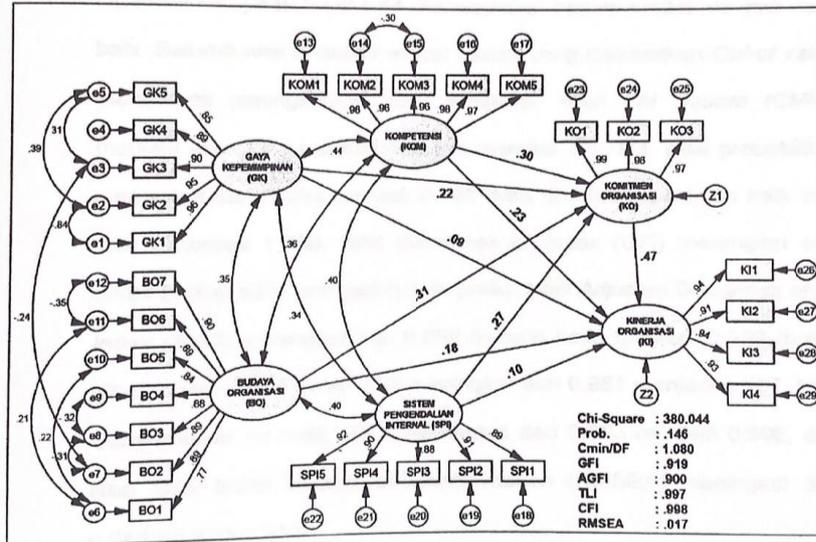
Sumber: Data primer diolah, 2019

Hasil evaluasi model keseluruhan pada tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian nilai-nilai hasil model telah memenuhi syarat Cut-of value, namun sebagian belum, yakni nilai Chi Square 558,422 termasuk cukup tinggi, nilai probabilitas 0,000 masuk kategori tidak baik, nilai GFI (Goodness of Fit Indices) sebesar 0,891 masuk dalam kategori cukup baik dan nilai AFGI (Average Goodness of Fit Indices) sebesar 0,869 termasuk dalam kategori kurang baik. Oleh sebab itu terhadap model di atas perlu dilakukan modifikasi dengan cara mengkorelasikan item-item dengan nilai covariances yang tinggi merujuk pada hasil perhitungan modification Indices.

2. Uji Model SEM Tahap Akhir

Uji model tahap akhir dilakukan mengingat hasil uji tahap awal menunjukkan sebagian unsur goodness of fit indices belum memenuhi syarat cut of value. Uji model tahap akhir dilakukan dengan memodifikasi model berpedoman pada hasil hitung indeks modifikasi (modification Indices).

Gambar.2 Hasil Uji Tahap Akhir Kesesuaian Model Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi.



Hasil uji tahap akhir konstruk model penelitian pada gambar tersebut selanjutnya dievaluasi berdasarkan goodness of fit Indices disajikan dalam tabel berikut.

Tabel.2 Hasil Pengujian Goodness Of Fit Model Tahap Akhi

Goodness of Fit Indices	Cut-of Value	Hasil Model	Keterangan
Chi Square (X ²)	Diharapkan kecil	380,044	Diharapkan Kecil
Sign. Probability	≥ 0.05	0,146	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,080	Baik
GFI	≥ 0.90	0,919	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,900	Baik
TLI	≥ 0.90	0,997	Baik
CFI	≥ 0.90	0,998	Baik
RMSEA	≤ 0.80	0,017	Baik

Sumber: Data Diolah, 2019

Hasil uji tahap akhir dari pada model persamaan struktural (structural equation modeling-SEM) sebagaimana terlihat pada tabel 5.45 di atas jika dibandingkan dengan hasil uji tahap awal sebagaimana digambarkan pada tabel 5.44 menunjukkan bahwa model menjadi lebih baik Seluruh nilai indikator model sesuai yang disyaratkan Cut-of value mengalami peningkatan yang signifikan Nilai Chi Square (CMIN) menjadi semakin kecil dari 558,422 menjadi 380,044. Nilai probabilitas meningkat dari 0,000 menjadi 0,146. Nilai CMIN/DF semakin baik dari 1,543 menjadi 1,080. Nilai Goodness of Index (GFI) meningkat dari 0,891 (cukup baik) menjadi 0,919 (baik) Nilai Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) meningkat dari 0,869 (kurang baik) menjadi 0,900 (baik) Nilai Tucker Lewis Index (TLI) meningkat dari 0,981 menjadi 0,997. Nilai Comprarative Fit Index (CFI) meningkat dari 0,983 menjadi 0,998 dan Nilai Root Mean Square of Approximation (RMSEA) meningkat dari 0,043 menjadi 0,017.

Hasil pembahasan ini yang dimaksudkan untuk menjawab masalah yang dirumuskan dengan menggunakan metode SEM (Structural Equation Modeling) dengan bantuan program Amos 24 dan koefisien jalur serta taraf signifikan. Model pengukuran hubungan kausal antara konstruk atau variabel lten gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, pengendalian internal, komitmen organisasi dan kinerja organisasi yang diajukan pada model awal terlihat bahwa goodness of fit indices belum cukup baik.

Hasil statistik deskriptif menggambarkan bahwa persepsi pegawai (responden) tentang gaya kepemimpinan sudah baik ditandai dengan nilai rata-rata total sebesar 3,72. Penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat telah berdampak pada komitmen organisasi setiap pegawai dengan ditandai nilai rata-rata 3,89. Hasil statistik untuk persepsi pegawai pegawai (responden) tentang budaya organisasi sudah baik dengan ditandai dengan nilai rata-rata total 3,73. Untuk hasil statistik deskriptif menggambarkan bahwa persepsi pegawai tentang kompetensi sudah baik terlihat dari nilai rata-rata total sebesar 3,72. Untuk hasil statistik deskriptif menggambarkan bahwa persepsi pegawai tentang

pengendalian internal sudah baik terlihat dari nilai rata-rata total sebesar 3,91. Untuk hasil statistik deskriptif menggambarkan bahwa persepsi pegawai tentang kerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura sudah baik terlihat dari nilai rata-rata total sebesar 3,92.

Hasil analisis faktor konfirmatori untuk mendefinisikan konstruk gaya kepemimpinan mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, orientasi hasil dan pengasuhan merupakan variabel observasi yang sesuai. Loading factor yang lebih besar dari 0,60 dan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 sebagaimana yang disyaratkan untuk sebuah model yang baik. Analisis faktor konfirmatori juga menggambarkan bahwa indikator kepemimpinan suportif memberi kontribusi terbesar pada variabel laten gaya kepemimpinan. Untuk hasil analisis faktor konfirmatori untuk mendefinisikan konstruk budaya organisasi mengkonfirmasi bahwa inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan merupakan variabel yang sesuai. Untuk hasil analisis faktor konfirmatori dalam upaya untuk mendefinisikan konstruk kompetensi diperoleh hasil bahwa indikator motif, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan merupakan variabel observasi yang sesuai. Hasil analisis konfirmatori dalam upaya untuk mengkonfirmasi konstruk kompetensi diperoleh hasil bahwa indikator lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan pengendalian internal merupakan variabel observasi yang sesuai. Hasil analisis faktor konfirmatori memberi konfirmasi bahwa indikator kualitas kerja organisasi, kuantitas kerja organisasi, ketepatan waktu organisasi, dan kerja sama dengan orang lain dalam organisasi merupakan variabel observasi yang sesuai dalam mengukur kinerja organisasi.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel dan nilai probabilitas (p value) lebih kecil dari 0,05. Untuk hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi yang ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan nilai probabilitas (p value) lebih kecil dari 0,05. Untuk hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel dan nilai probabilitas (p value) lebih kecil dari 0,05. Untuk hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel dan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa di Kabupaten Jayapura gaya kepemimpinan yang paling tinggi adalah gaya kepemimpinan suportif. Hal tersebut ditunjukkan dengan selalu mendorong pegawai untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan pimpinan juga selalu menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja pemerintah Kabupaten Jayapura belum memuaskan, hal ini dikarenakan kinerja pegawai masih kurang. Hasil wawancara untuk budaya organisasi yang terlihat dari nilai-nilai yang dipakai dalam pengelolaannya pemerintah masih didominasi dengan secara manual. Untuk hasil wawancara menunjukkan bahwa di Kabupaten Jayapura kualifikasi pendidikan dan keterampilan sudah sangat memadai. Untuk hasil wawancara menunjukkan bahwa di Kabupaten Jayapura jumlah auditor sebanyak 13 orang yang terdiri dari 9 orang auditor keuangan dan 4 orang auditor pemerintah daerah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi pegawai dan pengendalian internal terhadap komitmen organisasi adalah positif dan signifikan.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi pegawai dan pengendalian internal terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi baik langsung maupun tidak langsung adalah positif dan signifikan.
3. Variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap komitmen organisasi adalah variabel Budaya organisasi sedangkan yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi.
4. Variabel yang mempengaruhi Kinerja secara tidak langsung yang lebih besar dari pengaruh langsung adalah variabel Gaya Kepemimpinan dan Pengendalian Internal.
5. Penyesuaian gaya kepemimpinan mampu meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura. Secara eksplisit hasil tersebut di atas dapat dimaknai sebagai membaiknya gaya kepemimpinan yakni gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, kepemimpinan berorientasi hasil maupun kepemimpinan pengasuhan berdampak nyata pada meningkatnya komitmen pegawai terhadap nilai-nilai yang dianut dalam organisasi; komitmen untuk tetap bertahan pada tempat

- bekerja saat ini; dan komitmen untuk bekerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi, serta meningkatnya kualitas kerja organisasi; kuantitas kerja organisasi, ketepatan waktu kerja organisasi dan kerja sama antar pegawai dalam organisasi.
6. Membaiknya budaya organisasi berdampak nyata pada meningkatnya komitmen organisasi dan kinerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura. Artinya secara substansial, budaya organisasi yang semakin membaik melalui inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko: perhatian terhadap detail; orientasi hasil; orientasi orang: orientasi tim; keagresifan; dan kemandirian mampu meningkatkan minat pegawai untuk bertahan dalam organisasi; menerima nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi, dan bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi. Selain membaiknya unsur-unsur budaya organisasi seperti disebutkan di atas mampu pula meningkatkan kualitas kerja organisasi; kuantitas kerja organisasi; ketepatan waktu kerja organisasi; serta kerja sama antar pegawai dalam organisasi.
 7. Membaiknya kompetensi pegawai berdampak nyata pada meningkatnya komitmen organisasi dan kinerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura. Secara lebih detail hasil tersebut di atas dimaknai sebagai kompetensi pegawai yang semakin baik dalam hal motif; watak atau sifat; konsep diri; pengetahuan; dan ketrampilan mampu meningkatkan komitmen organisasi pegawai terhadap nilai-nilai organisasi; komitmen untuk tetap bertahan pada organisasi; dan komitmen untuk bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Selain meningkatkan unsur-unsur komitmen organisasi sebagaimana tersebut di atas, membaiknya kompetensi pegawai juga mampu meningkatkan kualitas kerja organisasi; kuantitas kerja organisasi; ketepatan waktu kerja organisasi, serta kerja sama antar pegawai dalam organisasi.
 8. Semakin membaiknya pengendalian Internal maka semakin baik pula komitmen organisasi dan kinerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura. Secara substansial hasil tersebut di atas dapat dimaknai sebagai membaiknya implementasi pengendalian internal yang ditandai dengan lingkungan pengendalian yang kondusif; penilaian risiko yang tepat; kegiatan pengendalian yang berjalan dengan baik; ketersediaan informasi dan komunikasi yang berjalan dengan baik; serta pemantauan terhadap pengendalian internal yang dilakukan secara teratur mampu meningkatkan komitmen setiap pegawai dalam organisasi untuk menerima nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi, tetap bertahan dalam organisasi meskipun ada tawaran dari tempat lain; serta terpacu untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, membaiknya pengendalian internal berdampak pula pada membaiknya kualitas kerja organisasi; kuantitas kerja organisasi; ketepatan waktu kerja organisasi; serta kerja sama antar pegawai dalam organisasi.
 9. Membaiknya komitmen organisasi berdampak nyata pada membaiknya kinerja organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura. Secara eksplisit dapat dimaknai bahwa semakin membaiknya komitmen organisasi pegawai dalam hal penerimaan dan pelaksanaan nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi; rasa bangga dan keinginan untuk tetap bertahan pada organisasi, serta semangat untuk mencapai tujuan organisasi akan berdampak pada membaiknya kualitas kerja organisasi; kuantitas kerja organisasi; ketepatan waktu kerja organisasi; serta kerja sama antar pegawai dalam organisasi.

DAFTAR PUSATAKA

- Abdul Basit, Veronika Sebastian, Zubair Hassan. 2017. Impact of Leadership Style on Employee Performance (a case Study on a Private Organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*. Vol. 5 No. 2 P.112-130
- Elya Wati, Lismawati, Nila Aprilla. 2010. Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (studi pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu). *Simposium Nasional Akutansi XIII Purwokerto*. Universitas Jenderal Soedirman.
- Richaad T.Mowday, Richard M.S, Lyman W. Porter (1979). *The Measurement of Organizational Commitment*. *Jurnal of Vocational Behavior* 14, P.224-247
- Rina Tresnawati, 2012. Pengaruh Efektivitas Penendalian Intern terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pendapatan Daerah kota Bandung. *Forum Bisnis dan Keuangan*. P139-150
- Rini Tri Hastuti. 2013. Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dalam Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum. *Jurnal Terpadu Ilmu Kesehatan* Jilid 3. P. 175-179
- Sabir Muh, M.Muhammad Ali, Abd Hamid Habbe. 2012. Pengaruh Rasio Kesehatan Bank terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dan Bank Konvensional di Indonesia. *Jurnal Analisis* Vol.1 No.1. P.79-86
- Siagian Sondang P. 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Sudaryono. 2014. *Leadership: Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Penerbit Lentera Ilmu Cendikia. Jakarta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Cetakan ke 5. Penerbit. CV. Alfabeta, Bandung
- Sukma Listari, Hermanto, Rr.Sri Pancawati Martiningsih. 2018. *The Influence of He Government Internal Control System, Government Accounting Standards, Role If Internal Auditors and The Completion of The Audit Findings to Good*

Government Governance (Empirical study on Inspectorate and Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) in West Nusa Tenggara. IOSR Journal of Business and Management. Vol. 20. Issue 2 P.66-79

Tanachia Ashikali and Sandra Groeneveld. 2013 Diversity Management in Public Organizations and its Effect on Employees Affective Commitment: The Role of Transformational Leadership and the Inclusiveness of the Organizational Culture. Sagepub.com/journals Permissions Review of Public Personnel Administration 2015 vol.35 (2) P. 146-168

Veithzal Rivai, 2007. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi ke 2. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta