

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH DAERAH  
(Studi Empiris Pada SKPD Kota Bukittinggi)**

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Padang*

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**DAYU RIADI**

**2008/05345**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2012**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH DAERAH (STUDI EMPIRIS PADA SKPD BUKITTINGGI)

NAMA : DAYU RIADI  
BP/NIM : 2008/ 05345  
KEAHLIAN : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK  
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI  
FAKULTAS : EKONOMI

Padang, Agustus 2012

Disetujui Oleh :

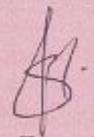
Pembimbing 1



Dr.H.Efrizal Syofyan, SE,M.Si.Ak

NIP. 19580519 199001 1 001

Pembimbing 2

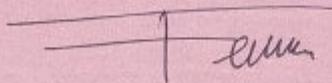


Salma Taqwa, SE, M.Si

NIP. 19730723 2006 04 2 001

Mengetahui,

Ketua Prodi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc. Ak

NIP. 19730213 199903 1 003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Disyaratkan lulus setelah dipertahankan di depan tim Penguji Skripsi*

*Program Studi Akuntansi Sektor Publik*

*Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

**Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah**

(studi empiris pada SKPD Bukittinggi)

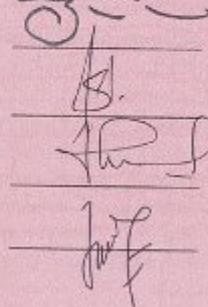
Nama : DAYU RIADI  
NIM/BP : 05345/ 2008  
Program Studi : Akuntansi  
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik  
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2012

Tim Penguji

Nama	
1. Ketua	: Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si. Ak
2. Sekretaris	: Salma Taqwa, SE, M.Si
3. Anggota	: Henry Agustin, SE, M.Sc
4. Anggota	: Lili Anita, SE, M.Si. Ak

Tanda Tangan



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dayu Riadi  
NIM/Thn. Masuk : 2008/ 05345  
Tempat/Tanggal lahir : Bukittinggi, 23 Juni 1989  
Program Studi : Akuntansi  
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Kompleks Azizi Padang  
No. Hp/Telepon : 08576777745  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,  
KOMITMEN ORGANISASI DAN  
AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP  
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH  
(STUDI EMPIRIS PADA SKPD BUKITTINGGI)

dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani Asli oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, 2012

Yang Menyatakan,



## ABSTRAK

**Dayu Riadi. 2008/05345. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi Empris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bukittinggi). 2012. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang**

**Pembimbing I : Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak**

**II : Salma Taqwa, SE, M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang seberapa (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, (2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, (3) Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Populasi pada penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Bukittinggi. Data dikumpulkan dengan menyebarkan langsung kuesioner kepada responden yang bersangkutan. Pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 16.0 *for windows*.

Penelitian ini menggunakan teknik *Total Sampling* yaitu sebanyak 29 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan kinerja instansi pemerintah daerah sebagai variabel terikat dan aktivitas budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik sebagai variabel bebas.

Hasil penelitian ini menunjukkan (1) adanya pengaruh yang signifikan dan positif budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,568 > 2,00488$  atau  $sig.0,013 < 0,05$  ;(2) adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,131 > 2,00488$  atau  $sig.0,038 < 0,05$  ;(3) adanya pengaruh yang signifikan dan positif akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,716 > 2,00488$  atau  $sig.0,000 < 0,05$ .

Dalam penelitian ini disarankan agar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lebih meningkatkan penerapan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik dalam kinerja instansi pemerintah daerah dengan cara menciptakan budaya organisasi yang tinggi dan komitmen organisasi yang tinggi sehingga dapat memotivasi anggota organisasi untuk bekerja lebih baik. Dan hendaknya pertanggungjawaban terhadap pihak-pihak yang berkepentingan dan masyarakat harus ditingkatkan agar akuntabilitas publik yang efektif dapat terwujud. Untuk penelitian selanjutnya, hendaknya memperbanyak jumlah sampel dan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah". Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak dan Ibu Salma Taqwa, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Kepala Satuan kerja Perangkat Darah (SKPD) Kota Bukittinggi yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian ini.
5. Kedua orang tua ( Edi Jufriadi dan Susilawati) yang selalu memberikan dukungan dan mendoakan agar penulis dapat mencapai apa yang dicita-citakan.
6. Adek (Dela Riadi ) yang selalu memberikan dukungan dan semangat selama kuliah dan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Teman-teman Akuntansi Fakultas Ekonomi UNP khususnya angkatan 2008 terima kasih atas dukungan moril dan materil kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
8. Serta semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	x
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teori .....	15
1. Kinerja Instansi Pemerintah Daerah .....	15
2. Budaya Organisasi .....	19
3. Komitmen Organisasi .....	24
4. Akuntabilitas Publik .....	29
5. Penelitian Relevan .....	33
B. Kerangka Konseptual.....	35
C. Hipotesis .....	38
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	39

B. Populasi dan Sampel.....	39
C. Jenis dan Sumber Data.....	41
D. Teknik Pengumpulan Data.....	42
E. Variabel Penelitian .....	42
F. Instrumen Penelitian .....	43
G. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	45
1. Uji Validitas .....	46
2. Uji Reliabilitas.....	47
H. Uji Asumsi Klasik .....	48
1. Uji Normalitas Residual .....	49
2. Uji Multikolinearitas .....	49
3. Uji Heterokedastisitas.....	49
J. Teknik Analisis Data .....	50
1. Analisis Deskriptif .....	50
2. Metode Analisis Data .....	52
a. Uji Regresi Berganda .....	52
b. Uji Koefisien Determinasi.....	52
3. Uji Hipotesis .....	53
a. Uji F.....	53
b. Uji t .....	53
K. Definisi Operasional .....	54

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	54
B. Demografi Responden .....	55
C. Uji Validitas dan Reliabilitas pada Data Penelitian .....	57
1. Uji Validitas .....	57
2. Uji Reliabilitas.....	58
D. Uji Asumsi Klasik .....	59
1. Uji Normalitas Residual.....	59

2. Uji Heterokedastisitas.....	61
3. Uji Multikolonearitas.....	63
E. Deskripsi Variabel Penelitian.....	64
F. Analisis Data.....	69
1. Uji Model.....	69
2. Uji Hipotesis.....	71
G. Pembahasan.....	73

## **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	80
C. Keterbatasan Penelitian.....	81

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>82</b>
----------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Daftar Nama dan Alamat SKPD Kota Bukittinggi.....	40
2. Tabel Pengukuran.....	44
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	44
4. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Instrumen Penelitian.....	48
5. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner.....	54
6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
7. Responden Berdasarkan Pendidikan.....	54
8. Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	54
9. Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> terkecil.....	55
10. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	56
11. Uji Normalitas.....	57
12. Uji Heterokedastisitas.....	58
13. Uji Multikolonearitas.....	59
14. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	61
15. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi.....	62
16. Distribusi Frekuensi Variabel Akuntabilitas Publik.....	63
17. Distribusi Frekuensi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.....	64
18. Koefisien Regresi Berganda.....	65
19. <i>Adjusted R Square</i> .....	67
20. Uji F Model.....	68

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Kerangka Konseptual.....	35

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	83
2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian .....	89
3. Uji Asumsi Klasik.....	93
4. Uji Model dan Uji Hipotesis .....	94

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Lahirnya otonomi merupakan perwujudan dari pergeseran sistem pemerintahan, yakni dari sistem sentralisasi menuju sistem desentralisasi. Menurut Mardiasmo (2002), beberapa misi yang terkandung dalam otonomi daerah. *Pertama*, menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah. *Kedua*, meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat. *Ketiga*, memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam perubahan sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Otonomi kepada daerah didasarkan pada asas desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab. Otonomi tersebut bersifat luas karena kewenangan berada pada daerah (seperti pada negara federal).

Dengan adanya pemberian otonomi yang luas dan desentralisasi kepada kabupaten dan kota, menuntut masing-masing pemerintah daerah untuk melakukan pembaharuan terhadap sistem, prosedur, dan tata cara dalam segala hal untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sesuai dengan kemampuan masing-masing kabupaten dan kota. Hal ini nantinya berujung pada kinerja yang didapat atau dihasilkan oleh masing-masing daerah tersebut.

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah daerah terus melakukan berbagai upaya dengan meningkatkan

transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, salah satunya dengan penyempurnaan sistem administrasi negara secara menyeluruh. Selain itu, pemerintah daerah juga melakukan pengelolaan manajemen keuangan daerah. Manajemen keuangan daerah adalah pengorganisasian dan pengelolaan sumber-sumber daya atau kekayaan yang ada pada suatu daerah untuk mencapai tujuan yang dikehendaki daerah tersebut. Kemampuan daerah untuk mencapai tujuan tersebut disebut Kinerja Pemerintah Daerah.

Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Indra, 2006). Kinerja pemerintah daerah didefinisikan sebagai keseluruhan pencapaian hasil yang telah diraih dan telah dicapai oleh pemerintah daerah dalam menangani keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam satu periode tertentu (Fadel, 2008).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah menurut Fadel (2008) adalah Budaya Organisasi. Budaya Organisasi didefinisikan sebagai keyakinan seorang aparat terhadap kegunaan dari nilai dan norma yang berasal dari doktrin *New Public Management* (NPM), yang menuntun atau memengaruhi sikap dan tindakannya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di segala bidang (Fadel:2008). *New public management* adalah doktrin yang dipopulerkan pada negara yang sedang berkembang termasuk Indonesia. NPM adalah doktrin yang mengutamakan orientasi pada kinerja, melepaskan diri dari birokrasi klasik serta mendorong organisasi/ pegawai untuk lebih fleksibel.

Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi pada suatu organisasi pemerintahan baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang baik pula. Hal ini sesuai dengan pendapat Tjiptono (2000: 75), yang mengemukakan bahwa kualitas pelayanan sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek salah satunya adalah budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Triguno (2000) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah campuran nilai-nilai kepercayaan dan norma-norma yang ditetapkan sebagai pola perilaku dalam suatu organisasi.

Budaya menurut Schein (2010) merupakan nilai, konsep, kebiasaan, dan perasaan yang diambil dari asumsi dasar sebuah organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh anggotanya dan untuk itu, seorang profesional yang berkarakter dan kuat kulturenya akan meningkatkan kinerjanya dalam organisasi dan secara sekaligus meningkatkan citra dirinya. Robbins (2003) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut, Robbins (2003) menyatakan bahwa sebuah

sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi (*"a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values"*).

Sejak diberlakukannya otonomi daerah, semua pemerintah daerah di Indonesia telah diberikan keleluasaan dan otoritas untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri. Pemerintah pusat, dalam hal ini, hanya sebagai pengawas pemerintahan di daerah. Daerah diberi kesempatan atau lingkungan yang kondusif untuk mengembangkan dirinya agar berkinerja lebih baik. Hal ini dilakukan dengan cara daerah dapat merekrut sendiri karyawan berdasarkan kebutuhan pada masing-masing dinas yang terdapat di daerah tersebut, membuat peraturan-peraturan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terdapat pada daerah tersebut, membuat perubahan yang berarti dalam hal pelayanan kepada masyarakat pada diri karyawan, memberikan *reward and punishment* kepada karyawan disesuaikan dengan kinerjanya, dan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada karyawan untuk melakukan inovasi dan kreativitas dalam hal pelayanan kepada masyarakat.

Pengalaman dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang di daerah sampai saat ini masih berorientasi paternalistik atau hierarkis (Wirawan: 2007). Dengan masih adanya orientasi ini, mengakibatkan pemerintah daerah di Indonesia untuk mencapai kinerja yang

memuaskan menjadi tidak maksimal. Hal ini dikarenakan potensi-potensi yang terdapat dalam diri karyawannya tidak digunakan secara maksimal dan simultan. Semua keputusan ditetapkan oleh atasan tanpa melibatkan karyawan yang ada. Seharusnya kebudayaan yang mengikat para anggotanya untuk berperilaku sesuai dengan budaya yang ada. Apabila pengertian ini ditarik ke dalam organisasi, maka apabila seperangkat norma sudah menjadi budaya dalam organisasi, maka para anggota organisasi akan bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan budaya itu tanpa merasa terpaksa. Dilihat dari segi hasil yang didapat, maka hasilnya pun akan memuaskan sesuai dengan rencana awal. Akhirnya pelaksanaan budaya itu akan menghasilkan *output* kinerja yang baik.

Menurut Mahmudi(2007), terdapat lima tanggung jawab utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu dalam organisasi untuk menciptakan kinerja yang diinginkan yaitu: (1) memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan, (2) meminta umpan balik atas kinerja yang telah dilakukan, (3) melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur dengan manajernya, (4) mendapatkan data kinerja dan membagi data itu kepada pihak lain, dan (5) menyiapkan diri untuk dievaluasi atas kinerja yang telah dicapai.

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan suatu nilai yang dianut oleh organisasi secara keseluruhan, bukan melihat pada individunya. Budaya organisasi dilihat secara keseluruhan orang yang berada dalam organisasi dalam hal perilaku, sikap dalam mengambil keputusan secara bersama-sama, etika mereka dalam berorganisasi, dan karena penelitian ini lebih berfokus pada SKPD

itu menandakan bahwa lebih mengutamakan pelayanan terhadap masyarakat yang berinteraksi dengan SKPD pada kota Bukittinggi.

Budaya organisasi disini dapat kita lihat dari bagaimana orang-orang dalam organisasi tersebut dapat bekerja secara tim, bukan secara perorangan. Jika aktivitas dilakukan secara tim maka akan dapat meningkatkan solidaritas dari masing-masing anggota organisasi, tidak membuat anggota organisasi egois dalam bekerja. Dimana aktivitas yang dilakukan secara tim akan mempengaruhi kinerja pada instansi pemerintah daerah yang akan meningkatkan kinerja instansi itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyono dan Kompyurini (2008), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasinya baik maka anggota organisasinya adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Apabila anggotanya baik dan berkualitas, maka kinerja organisasi akan menjadi baik dan berkualitas juga.

Faktor yang tidak kalah penting berpengaruh pada kinerja instansi pemerintah daerah selain budaya organisasi adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam

organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Robins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan kemauan dari anggota organisasi untuk dapat memenuhi tujuan dari organisasi atas dasar rasa tanggung jawab yang tinggi dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi tempat mereka bernaung.

Pada suatu organisasi yang memiliki komitmen yang baik yang ditaati oleh anggotanya akan menghasilkan anggota organisasi yang loyalitas terhadap organisasinya. Dimana anggota organisasi disini akan merasa nyaman berada dalam organisasi tersebut dikarenakan beberapa hal diantaranya keuntungan yang diberi oleh organisasi jika mereka tetap berada pada organisasi, seperti program pensiun, senioritas, spesialis skill dan ikatan keluarga yang akan muncul dengan sendirinya. Dan apabila hal itu terjadi maka akan berdampak baik organisasi karena anggota organisasi yang bekerja didalamnya akan berkerja secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi yang secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pada organisasi dimana disini merupakan instansi pemerintahan daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rizki (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik. Oleh sebab itu, apabila komitmen organisasinya baik maka kinerja organisasi akan baik pula.

Organisasi harus memberi perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi, sehingga akan diperoleh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bernaung. Jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia, dan mampu bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.

Akuntabilitas merupakan bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (Mardiasmo 2006:3). Akuntabilitas dapat menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma-norma eksternal yang dimiliki oleh para *stakeholder* yang berkepentingan dengan pelayanan tersebut. Dalam konteks organisasi pemerintahan, akuntabilitas publik adalah pemberian informasi kepada publik dan konstituen lainnya yang menjadi pemangku kepentingan (*stakeholder*). Oleh karena itu, akuntabilitas pemerintah seharusnya tidak hanya memusatkan pada pemanfaatan sumberdaya (*input*) semata tetapi juga pada kinerjanya.

Pada suatu instansi pemerintahan yang baik hendaknya memiliki alternatif program yang baik untuk menunjang anggota organisasinya melakukan tugas dengan baik. Alternatif program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak. Dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal. Pertimbangan biaya yang minimal disini bukan berarti tidak mengeluarkan sedikit biaya untuk program kerja dan juga bukan berarti harus menghabiskan anggaran biaya yang tidak diperlukan untuk hal-hal diluar organisasi melainkan mempertimbangkan biaya dengan seoptimal mungkin untuk dapat menghasilkan kinerja yang optimal pula. Jika hal ini telah terjadi secara baik maka akan dapat membantu instansi pemerintahan untuk dapat meningkatkan kinerjanya secara baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Kompyurini (2008) tentang penelitian analisis kinerja rumah sakit daerah berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik mengemukakan bahwa Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja RSD dalam kategori kuat.

Penelitian mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, seperti komitmen organisasi, budaya organisasi dan akuntabilitas publik akan dilakukan di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi. Karena walaupun secara keseluruhan kinerja organisasi pada instansi pemerintahan daerah di Bukittinggi sudah cukup baik tetapi masih terdapat beberapa kelalaian dari beberapa pihak organisasi yang dapat memperburuk kinerja organisasi. Kelalaian

ini berupa pelayanan yang diberikan oleh organisasi tidak optimal karena sebagian besar dari anggota organisasi yang bertugas tersebut tidak sesuai dengan kemampuannya, dan memiliki kebiasaan atau budaya organisasi yang kurang baik. Hal ini dapat kita lihat pada Koran Padang Ekspres 22 Januari 2011 yang menyatakan bahwa pelayanan administrasi kependudukan yang terdapat pada beberapa kecamatan di bukittinggi masih belum berjalan tertib. Masih ada penduduk yang ber-KTP ganda, bahkan belum punya kartu keluarga. Pelayanan kepada masyarakat juga belum maksimal, contoh nyatanya saja pada pembuatan E-KTP baru-baru ini. Tidak optimalnya penggunaan nomor antrian pada saat proses pembuatan E-KTP tersebut. Namun karena hal itu telah menjadi budaya atau kebiasaan hampir semua anggota organisasi maka hal tersebut sudah menjadi hal yang lumrah. Selain itu juga terdapat masalah pada komitmen organisasi yaitu tidak semua anggota organisasi berkomitmen dengan organisasinya. Seperti halnya saja komitmen terhadap jam masuk kerja atau jam istirahat. Masih banyak terdapat pegawai atau anggota organisasi yang tidak mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan oleh instansi tempat mereka bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulia (2008) menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah pada Kota Padang, Budaya organisasi dan Komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Hasilnya menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dengan budaya dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada penelitian ini

peneliti menambahkan satu variabel akuntabilitas publik setelah budaya organisasi dan komitmen organisasi. Karena pengukuran kinerja memiliki kaitan yang erat dengan akuntabilitas publik. Hasil kinerja organisasi publik harus dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kinerja. Agar masyarakat selaku pemegang kepentingan terhadap kinerja atau pelayanan yang diberikan pemerintah dapat melihat bagaimana pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Pemerintah memiliki informasi yang lebih banyak mengenai kinerja organisasi yang sesungguhnya bila dibandingkan dengan masyarakat yang hanya memperoleh informasi kinerja secara terbatas atau bahkan tidak sama sekali. Fenomena yang terjadi pemerintah belum sepenuhnya menerapkan akuntabilitas publik.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bukittinggi).**”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapabesar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah?
2. Seberapabesar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah?
3. Seberapabesar pengaruh Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.
3. Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Akademis

Diharap dapat menambah wawasan pemikiran dalam hal akuntansi khususnya pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik.

2. Bagi Organisasi Publik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta masukan yang berguna bagi organisasi publik, khususnya organisasi publik di Kota Bukittinggi dalam menerapkan kebijakannya sehingga kinerja organisasi publik tersebut menjadi lebih baik.

### 3. Bagi Pihak Lain yang Terkait dan Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berguna bagi pihak – pihak lain yang bersangkutan dan Penelitian selanjutnya di kabupaten atau kota lain di seluruh Indonesia, dan kegunaan tersebut dapat berdampak baik bersifat praktis maupun teoritis.

### 4. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

### 5. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan tentang budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik serta dapat mengetahui bagaimana kinerja instansi pemerintahan yang baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, HIPOTESIS**

#### **A. KAJIAN TEORI**

##### **1. Kinerja Instansi Pemerintah Daerah**

Menurut Mahsun (2006:25) kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya. Jadi, kinerja dapat dipahami sebagai suatu pencapaian hasil atau sebagai suatu penilaian terhadap proses kegiatan/ program.

Kinerja dari suatu pemerintah daerah merupakan cerminan kualitas proses atau keberhasilan kegiatan/ program yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan pembangunan yang diwujudkan dalam bentuk hasil berupa peningkatan pelayanan terhadap masyarakat. Menurut Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 tentang kinerja instansi pemerintah, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur. Istilah kinerja sering digunakan

untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.

Kinerja adalah gambaran pencapaian suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan penskemaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Indra, 2006).

Dalam mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dicatat dan diukur. Pengukuran ini tidak hanya dilakukan pada *input* (masukan) program, tapi juga pada keluaran-manfaat dari program tersebut.

Istilah kinerja merupakan terjemahan ‘unjuk kerja’ atau ‘prestasi’ (Keban dalam Fadel: 2008). Dalam kamus Merriam Webster, *performance* diartikan sebagai:

*a) the execution of an action; b) the fulfillment of claim, promise, or request, sedangkan dalam kamus Oxford Dictionary ‘the execution or fulfillment of a duty atau a person’s achievement under test conditions...’ Menurut Bernardin dan Russel dalam Fadel (2008) mengartikan kinerja sebagai ‘...the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period ...’*

Definisi di atas menekankan pada catatan tentang *outcome* atas suatu kegiatan atau tugas yang diselenggarakan pada kurun waktu tertentu.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan

secara *legal*, tidak melanggar hukum dan sesuai norma dan etika (Prawirosentoso dalam Lijan, 2006).

Rumusan diatas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari definisi di atas, terdapat setidaknya empat elemen, yaitu (1) hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok; (2) dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian orang atau lembaga tersebut tetap harus dalam kendali, yakni mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang tersebut; (3) pekerjaan haruslah dilakukan secara *legal*, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dan (4) Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum (Lijan, 2006).

Menurut Fadel (2008) kinerja pemerintah daerah didefinisikan sebagai keseluruhan pencapaian hasil yang telah diraih dan telah dicapai oleh pemerintah daerah dalam menangani keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam satu periode tertentu. Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pimpinan melakukan tugasnya dibantu oleh pimpinan yang lain bersama dengan pegawai mereka. Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya

akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Artinya, kinerja pimpinan akan dipengaruhi oleh kinerja pegawai, jika kinerja pegawai baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan selanjutnya kinerja organisasi, untuk mengetahui perlu dilakukan pengukuran.

Pada hakikatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan, dan lain-lain (Lijan, 2006).

Menurut Mardiasmo (2009), *value for money* merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintah. Kinerja pemerintah tidak dapat dinilai dari sisi *output* yang dihasilkan saja, akan tetapi harus mempertimbangkan *input*, *output*, dan *outcome* secara bersama-sama. Permasalahan yang sering timbul dan sering dihadapi oleh pemerintah dalam melakukan pengukuran kinerja adalah sulitnya mengukur *output*, karena *output* yang dihasilkan tidak selalu berupa *output* yang berwujud, akan tetapi lebih banyak berupa *intangibile output* (hasil yang tidak berwujud). Kinerja pemerintah menunjukkan sampai seberapa jauh pemerintah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana dijanjikan kepada publik pada awalnya.

Menurut Fadel (2008), indikator kinerja dibagi ke dalam 2 bagian, yaitu:

1. Prestasi Aksi (*Action Performance*), diukur dari:
  - a. Relevansi (*Relevance*), tingkat kesesuaian antara kegiatan yang dijalankan dan kebutuhan atau masalah yang dihadapi masyarakat,

- b. Keekonomian (*Economy*), perbandingan antara input atau sumber daya yang direncanakan dan input atau sumber daya yang direalisasikan dalam kegiatan yang dijalankan.
2. Prestasi Hasil (*Achievement Performance*), diukur dari:
    - a. Efisiensi, tingkat kesesuaian antara perbandingan biaya dan hasil yang dicapai, dengan biaya dan hasil yang direncanakan dalam kegiatan yang dijalankan.
    - b. Efektivitas hasil atau *output*, perbandingan antara *output* yang direncanakan dengan *output* yang dicapai dalam kegiatan yang dijalankan.
    - c. Efektivitas hasil akhir atau *outcome*, perbandingan antara hasil akhir yang direncanakan dan hasil akhir yang dicapai dalam kegiatan yang dijalankan.

## 2. Budaya Organisasi

Budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikir dan diciptakan oleh manusia, sehingga budaya adalah hasil karya manusia. Budaya juga menuntun manusia untuk mengetahui tindakan yang benar dan salah, mengganggu sesama atau tidak, menyenangkan sesama atau tidak ketika melakukan segala sesuatu tersebut. Budaya bergeser dan berpindah dari satu generasi ke generasi berikutnya dalam bentuk tulisan dan lisan. Selain budaya menggambarkan karya manusia seperti seni, musik, literatur dan arsitektur, budaya dapat berbentuk nonmateri yang bersifat abstrak seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, adat istiadat, simbol dan lain-lain.

Menurut Fadel (2008), budaya organisasi didefinisikan sebagai keyakinan seorang aparat terhadap kegunaan dari nilai dan norma yang berasal dari doktrin

*New Public Management* (NPM), yang menuntun atau memengaruhi sikap dan tindakannya dalam melaksanakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah.

Budaya organisasi pada mulanya akan dipengaruhi oleh budaya sekitar dari para anggota organisasi. Budaya organisasi menunjukkan kepribadian dari organisasi. Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia maka organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi.

Selanjutnya menurut Rivai (2006:433) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dalam membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam Karina (2007) beberapa ahli menjelaskan bahwa :

- a) Robbins (1996) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu
- b) Schein (1992) menyatakan budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota organisasi.
- c) Menurut Wood, et al (2001) budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Fungsi utama budaya organisasi menurut Pabundu (2006:14) adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi yang tidak dimiliki organisasi lain.
- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi  
Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/ karyawan suatu organisasi.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial  
Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- 4) Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan  
Dengan dilebarkannya mekanisme control, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, maka bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.
- 5) Sebagai integrator  
Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat sub budaya baru.

6) Membentuk perilaku bagi karyawan

Fungsi ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9) Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi.

10) Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi juga dapat sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

Terdapat tujuh indikator Budaya Organisasi (Robbins, 2003: 279) yaitu :

1) Inovasi dan Pengambilan Resiko

Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2) Perhatian terhadap Detail

Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperhatikan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3) Orientasi terhadap Hasil

Tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.

4) Orientasi terhadap Individu

Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi.

5) Orientasi terhadap Tim

Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur tim, bukan secara perorangan.

6) Agresivitas

Tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.

7) Stabilitas

Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Pemilihan indikator budaya organisasi menurut Robins disini karena tepat untuk menggambarkan bagaimana budaya organisasi yang seharusnya pada SKPD di Bukittinggi. Indikator disini dapat mewakili yang akan diteliti pada SKPD tersebut. Pemilihan pertanyaan yang digunakan pada indikator diadopsi dari penelitian terdahulu.

Budaya organisasi mempunyai kaitan dalam peningkatan kinerja. Kotter dan Heskett (dalam Pabundu, 2006:140) mengemukakan bahwa budaya yang kuat berkaitan dengan kinerja yang unggul, yang meliputi tiga gagasan yaitu: (1) perusahaan yang berbudaya kuat, (2) karyawan cenderung berbaris mengikuti penabuh gendering yang sama, (3) budaya yang kuat membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Melihat beberapa pendapat para ahli tentang budaya organisasi, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai-nilai yang dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi juga merupakan lingkungan internal suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi.

### **3. Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi juga merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam peningkatan kinerja. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Komitmen Organisasi diartikan sebagai sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang akan memberikan dampak secara langsung terhadap tujuan organisasi. Tinggi

rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya Pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins (2003) didefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi sekolah guru merupakan tenaga profesional yang berhadapan langsung dengan siswa, maka guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik mampu menjalankan

kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap sekolah tempat dia bekerja.

Meyer et al, (1993) dalam Rospida (2005), menyatakan komitmen organisasi adalah sejauhmana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu, komitmen ditandai dengan tiga hal yaitu: (1) suatu kepercayaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kesiapan dan kesediaan untuk mengerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi, (3) keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi.

Sedangkan menurut Mathis (2001: 99) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, adalah suatu sikap tentang kesetiaan karyawan kepada organisasi mereka dan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi menyatakan perhatian mereka kepada kesejahteraan dan kesuksesan organisasi selanjutnya.

Menurut Sopiah (2008: 157) komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.

2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Menurut Meyer dan Allens (1991) dalam Sopiah (2008: 157), terdapat tiga komponen model dari komitmen organisasi :

1) *Affective commitment*

Pengertian *affective commitment* difokuskan pada penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut.

2) *Continuance commitment*

Pengertian *continuance commitment* didasarkan pada ketertarikan dalam hubungan dengan anggota-anggota dalam organisasi, sebagai bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan biaya yang dikeluarkan (ekonomi, sosial dan hubungan status) jika ia meninggalkan organisasi. Biaya yang dimaksud dimanifestasikan dalam dua hal yang berbeda. Pertama, masa kerja individu dalam organisasi yang mereka rasakan akan menumbuhkan loyalitas terutama dengan adanya program pensiun, senioritas, spesialisasi skill, afiliasi, dan ikatan keluarga yang akan merugikan mereka jika berpindah organisasi. Kedua, individu bisa merasakan mereka berfikir untuk tetap tinggal dalam organisasi karena tidak punya alternatif pekerjaan yang menjanjikan.

3) *Normative commitment*

Yaitu adanya keinginan karyawan untuk tetap bersama organisasi berdasarkan kewajiban atas tugas (*sense of duty*) yang diberikan kepadanya. Hal ini bisa berasal dari budaya individual, etika kerja yang menyebabkan mereka merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian rasa kesetiaan atas tugas yang mendasari komitmen normatif karyawan mempengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu ikatan psikologi karyawan pada organisasi yang akan memberikan dampak secara langsung terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi, akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi pada organisasi, tingkat absensi kurang, loyalitas karyawan dan lain-lain (Sopiah, 2008). Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi yang terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat maka tentunya kinerja organisasi publik akan meningkat (Mahmudi, 2007).

Pemilihan indikator komitmen organisasi menurut Sopiah dikarenakan dapat menggambarkan apa yang akan diteliti. Item-item pertanyaan yang digunakan diadopsi dari penelitian terdahulu yang relevan. Pada intinya, definisi komitmen organisasi di atas mempunyai penekanan yaitu proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung

pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi yang aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

#### 4. **Akuntabilitas Publik**

Akuntabilitas secara harfiah dalam bahasa Inggris biasa disebut dengan *accountability* yang diartikan sebagai “yang dapat dipertanggungjawabkan” atau dalam kata sifat disebut sebagai *accountable* (Mahmudi, 2005). Akuntabilitas merupakan kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Mahmudi (2005) mengatakan bahwa akuntabilitas berbeda dengan konsep tanggungjawab. Akuntabilitas dapat dilihat sebagai salah satu elemen dalam tanggungjawab. Akuntabilitas juga berarti kewajiban untuk mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, sedangkan tanggungjawab merupakan akuntabilitas yang berkaitan

dengan kewajiban menjelaskan kepada orang dan pihak lain yang memiliki kewenangan.

Pada dasarnya, akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja *financial* kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Mardiasmo, 2006). Pemerintah, baik pusat maupun daerah, harus dapat menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, dan hak untuk didengar aspirasinya.

Akuntabilitas merupakan istilah yang terkait dengan tata kelola pemerintahan sebenarnya agak terlalu luas untuk dapat didefinisikan. Akan tetapi hal ini sering dapat digambarkan sebagai hubungan antara yang menyangkut saat sekarang ataupun masa depan, antar individu, kelompok sebagai sebuah pertanggungjawaban kepentingan merupakan sebuah kewajiban untuk memberitahukan, menjelaskan terhadap tiap-tiap tindakan dan keputusannya agar dapat disetujui maupun ditolak atau dapat diberikan hukuman bilamana ditemukan adanya penyalahgunaan kewenangan.

Akuntabilitas publik adalah kewajiban penerima tanggungjawab untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandate (*principal*). Akuntabilitas publik adalah suatu ukuran/ standar yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan penyusunan kebijakan publik dengan peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku

untuk organisasi publik yang bersangkutan. Pada dasarnya, setiap pengambilan kebijakan publik akan memiliki dampak tertentu pada sekelompok orang/ seluruh masyarakat, baik dampak yang menguntungkan/ merugikan, maupun secara langsung atau tidak langsung. Akuntabilitas publik terdiri dari akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horisontal. Akuntabilitas vertikal merupakan akuntabilitas kepada otoritas yang lebih tinggi, sedangkan akuntabilitas horizontal adalah akuntabilitas kepada publik secara luas atau terhadap sesama lembaga lainnya yang tidak memiliki hubungan atasan bawahan.

Menurut Sulistoni (2003) pemerintahan yang *accountable* memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) Mampu menyajikan informasi penyelenggaraan pemerintah secara terbuka, cepat, dan tepat kepada masyarakat, (2) Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi publik, (3) Mampu memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam proses pembangunan dan pemerintahan, (4) Mampu menjelaskan dan mempertanggungjawabkan setiap kebijakan publik secara proporsional, dan (5) Adanya sarana bagi publik untuk menilai kinerja pemerintah. Melalui pertanggungjawaban publik, masyarakat dapat menilai derajat pencapaian pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah.

Beberapa bentuk dimensi pertanggungjawaban publik oleh pemerintah daerah disampaikan oleh Ellwood (1993) dalam Mardiasmo (2001). Menurutnya terdapat empat dimensi akuntabilitas publik yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik, yaitu :

1. Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum

Akuntabilitas kejujuran (*accountability for probity*) terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan akuntabilitas hukum (*legal accountability*) terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik.

2. Akuntabilitas Proses

Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasikan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan murah biaya. Pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan akuntabilitas proses dapat dilakukan, misalnya dengan memeriksa ada tidaknya mark up dan pungutan-pungutan lain di luar yang ditetapkan, serta sumber-sumber inefisiensi dan pemborosan yang menyebabkan mahal biaya pelayanan publik dan kelambanan dalam pelayanan.

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

#### 4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Pengukuran kinerja memiliki kaitan yang erat dengan akuntabilitas publik. Hasil kerja organisasi publik harus dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kinerja. Pembuatan laporan tersebut merupakan manifestasi dilakukannya akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja memiliki kaitan yang sangat erat dengan konsep manajemen berbasis kinerja, karena manajemen berbasis kinerja menghendaki organisasi sektor publik untuk membuat sistem akuntabilitas berbasis hasil (Mahmudi, 2007:7). Pemilihan indikator untuk variabel akuntabilitas publik karena tepat untuk menggambarkan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti untuk mengetahui bagaimana akuntabilitas publik yang baik untuk dapat meningkatkan kinerja instansi pada SKPD Bukittinggi. Item-item pertanyaan pada kuisioner merupakan adopsi dari penelitian terdahulu.

#### **B. Penelitian Relevan**

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Antara lain sebagai berikut :

##### 1. Rizki Ramadentinata (2011)

Penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Dengan Kapasitas Manajemen Kewirausahaan

Sebagai Variabel Intervening (studi empiris pada SKPD Padang) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan positif antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

2. Bambang Sardjito (2007)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bambang Sardjito (2007) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan variabel komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

3. Prasetyono dan Kompyurini (2008)

Prasetyono dan Kompyurini (2008) melakukan penelitian tentang analisis kinerja rumah sakit darah berdasarkan budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja RSD dalam kategori kuat. Secara parsial budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dalam kategori rendah dan signifikan terhadap kinerja RSD, namun akuntabilitas publik berpengaruh positif dalam kategori rendah dan tidak signifikan terhadap kinerja RSD.

4. Yulia Shintia Dewi (2008)

Yulia Shintia Dewi (2008) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah kota

Padang, Budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah pada kota Padang.

#### 5. Abdullah dan Herlin Arisanti (2010)

Penelitian Abdullah dan Herlin Arisanti ini berjudul Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Intansi Pemerintah Daerah sebagai variabel dependen dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik sebagai variabel independen.

Kinerja dapat didefenisikan sebagai gambaran pencapaian pelaksanaan suatu program/ kegiatan/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Jika pada suatu instansi pemerintah daerah telah terdapat relevansi yang baik yaitu tingkat kesesuaian antara kegiatan yang dijalankan pada

instansi pemerintah tersebut dengan kebutuhan atau masalah yang dihadapi oleh masyarakat maka secara tidak langsung hal ini akan dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah.

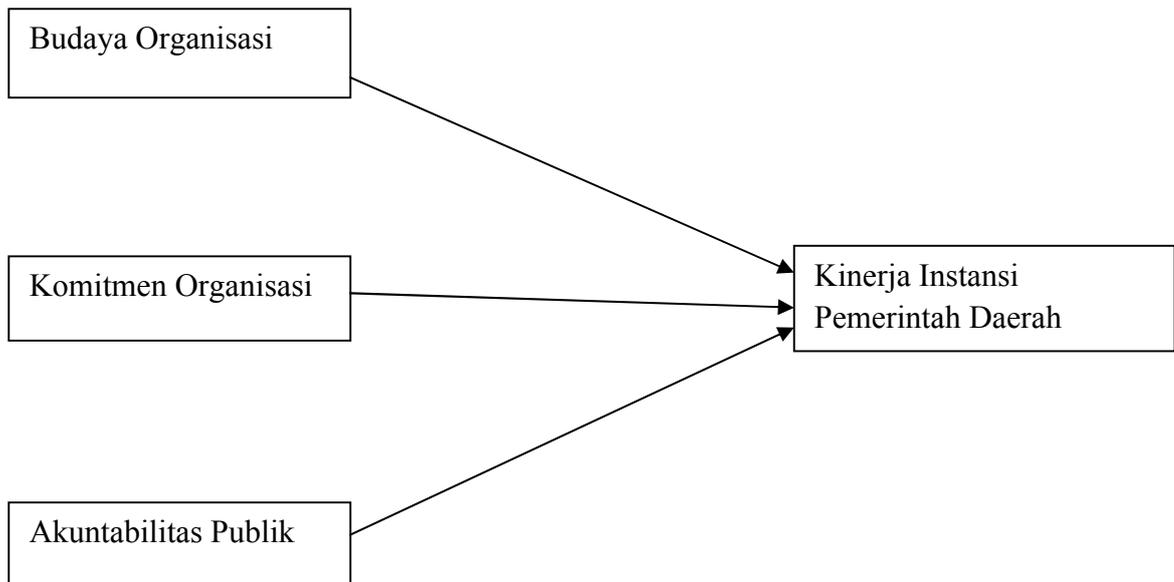
Budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mempunyai karyawan yang mampu memperlibatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail maka secara tidak langsung proses kegiatan yang terjadi pada organisasi tersebut akan menjadi lebih baik, tepat dan akurat. Oleh sebab itu, apabila budaya organisasinya baik maka kinerja yang akan dicapai pasti juga akan baik.

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi awal mengenai loyalitas individu yang diharapkan ada pada diri karyawan pada suatu organisasi. Keterikatan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para karyawan, sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi atau tujuan instansi pemerintah tempat dimana karyawan tersebut bekerja. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja pemerintah daerah akan menjadi lebih baik.

Suatu instansi pemerintah daerah yang baik harus mempunyai sumber daya manusia yang baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan instansi pemerintah tersebut. Sumber daya manusia yang baik harus mempunyai sifat dasar yang paling penting dalam berorganisasi yaitu mempunyai kejujuran. Sehingga

tidak akan terjadi penyimpangan pada instansi tersebut seperti penyalahgunaan jabatan yang dapat memperburuk kinerja instansi pemerintah daerah tersebut.

Penelitian kali ini akan meneliti mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Secara skematis gambaran kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dituangkan sebagai berikut :



#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Intansi Pemerintah Daerah.

H<sub>2</sub> : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

H<sub>3</sub>: Akuntabilitas Publik berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah kota Bukittinggi. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.
3. Akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

#### **B. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh beberapa pihak :

1. Bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) disarankan untuk lebih meningkatkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik dalam kinerja instansi pemerintah daerah dengan cara menciptakan budaya organisasi yang tinggi dan komitmen

organisasi yang tinggi sehingga dapat memotivasi anggota organisasi untuk bekerja lebih baik. Dan hendaknya pertanggungjawaban terhadap pihak-pihak yang berkepentingan dan masyarakat harus ditingkatkan agar akuntabilitas publik yang efektif dapat terwujud.

2. Untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini juga bisa dilanjutkan dengan menambah variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah.
3. Memperbanyak jumlah populasi yang akan diteliti dengan memperluas daerah penelitian agar penelitian tersebut lebih menunjukkan hasil yang nyata.

### **C. KETERBATASAN PENELITIAN**

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu kota saja. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika sampel ditambah sebagai objek penelitiannya.
2. Data penelitian ini diperoleh dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis melalui instrument kuisioner. Hal ini sangat mempengaruhi hasil, karena jawaban yang diberikan belum tentu menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

3. Kuisisioner yang peneliti sebarkan masih terdapat keterbatasan, karena pernyataan dalam kuisisioner hanya menggunakan pernyataan positif saja. Sehingga ini menyebabkan responden diarahkan untuk pilihan jawaban yang baik atau positif saja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah dan HerlinArisanti. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi. *Skripsi*. Universitas Bengkulu.
- Anthony, Robert. N dan Govindarajan, Vijay. 2007. *Management Control*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto,S. 2002. *Prosedur Suatu Penelitian : Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Kelima. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Bambang Sardjito . 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makassar.Skripsi.Universitas Islam Sultan Agung.
- Imam Ghozali. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Karina. 2007. Rumah Belajar Psikologi (Online) Web: <http://www.goggle.com>. [1/5/2012]
- Lijan Poltak Sinambela. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mahmudi (2005).*Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Published June 2007) : UPP STIM YKPN.
- Mahmudi (2007), *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Ed. Revisi 1), Jogjakarta: UPP STIM YKPN.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, 2001, “*Manajemen Sumberdaya Manusia*,”Buku 1, Salemba Empat Jakarta.
- Mahsun,M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
2006. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UAD.
2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Moh ,Nazir,.Ph.D.2003. *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Muhammad, Fadel. 2008. *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*. Jakarta: Gramedia.
- Muhammad Rizki Nur Kurniawan. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (studi pada pemerintahan Daerah Kabupaten Demak). *Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prasetyo dan Kompyurini.2008. Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik (studi empiris pada Rumah Sakit di Jawa Timur).*Skripsi*.Universitas Sumatera Utara.
- Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006.*Tentang Kinerja Instansi Pemerintah*.Melalui :<http://www.google.co.id>. (1/5/2012)
- Rizki Ramadentinata. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah dengan Kapasitas Manajemen Kewirusahaan sebagai Variabel Intervening (studi empiris SKPD Kota Padang). *Skripsi*. FE UNP.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Arcan.
- Rospida, Lela. 2005. Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Karakteristik Individual (studi kasus pada karyawan rumah sakit Raflesia Bengkulu). *Tesis magister*.
- Robbins, Stephen. 1998. *Organization Behaviour, Concepts, Controversies, Application*. Jakarta: Englewood Cliffs dan Prenhallindo.
- Schein, Edgar. 1992. *Organization Culture and Leadership (2<sup>nd</sup> edition)*. San Fransisco :Josey-bass publish.

Situs Resmi Kota Bukittinggi melalui [www.bukittinggikota.go.id](http://www.bukittinggikota.go.id) [1/5/2012]

Situs resmi Padang Ekspres melalui [www.padangekspres.co.id](http://www.padangekspres.co.id) [1/5/2012]

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Erlangga.

Sri Rohana Putri. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemda (SKPD di Kabupaten Tanah Datar). *Skripsi*. FE UNP.

Sulistoni, G. 2003. *Fiqih Korupsi: Amanah vs Kekuasaan*. Nusa Tenggara Barat: SOMASI.

Tjiptono, F. 2000. *Manajemen Jasa*. Cetakan Ketiga. Jogjakarta: Penerbit Andi.

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Yulia Shintia Dewi. 2008. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Kota Padang. *Skripsi*. FE UNP.