



## PERAN KEUTAMAAN ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK DALAM MEMENGARUHI KINERJA SEKTOR PUBLIK DI ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PROPINSI BANTEN

**Dadan Ramdhani**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
*ddn\_ramdhani@yahoo.com*

### **Abstract**

*This study aims to examine the influence of organizational culture, job satisfaction and organizational commitment through public accountability for the performance of public organizations. This study is a replication and development of research conducted by Abdullah and Arisanti Herlin (2010). Object of this study is regional work units (OPD) in Banten province. This study is an empirical study with purposive sampling techniques in data collection. Data obtained by questionnaire which was distributed to the head of each regional work units Banten province, with a questionnaire return rate reaches 83.90% ie 73 respondents. Data analysis was performed with a Structural Equation Model (SEM) with a program SmartPLS (Partial Least Square). Test results show that the hypothesis of the eight hypotheses proposed six hypotheses are accepted. Accepted hypothesis is the hypothesis 1 (significant positive influence Organizational Culture on Performance of Public Organizations.), Hypothesis 2 (a significant positive influence Job Satisfaction on Performance of Public Organizations.), Hypothesis 3 (Organizational Commitment has a positive effect is not significant to the performance of Public Organizations.) hypothesis 4 (Public Accountability is not a significant negative effect on the performance of the Public Organization.), hypothesis 5 (Cultural Organization significant positive effect on Public Accountability.), hypothesis 6 (Organizational commitment significant positive effect on Public Accountability.) and the hypothesis is rejected is the hypothesis 7 (Cultural Organisation no significant negative effect on performance through the Public Accountability of Public Organizations.), hypothesis (Organizational commitment is not a significant negative effect on performance through the Public Accountability of Public Organizations.).*

**Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Public Accountability, and Performance of Public Organizations.**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui akuntabilitas publik untuk kinerja organisasi publik. Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Abdullah dan Arisanti Herlin (2010). Objek penelitian ini adalah unit kerja regional (OPD) di Provinsi Banten. Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan teknik purposive sampling dalam pengumpulan data. Data yang diperoleh dengan kuesioner yang dibagikan kepada kepala setiap unit kerja wilayah Provinsi Banten, dengan tingkat pengembalian kuesioner mencapai 83,90% yaitu 73 responden. Analisis data dilakukan dengan Structural Equation

Model (SEM) dengan program SmartPLS (Partial Least Square). Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis dari delapan hipotesis yang diajukan enam hipotesis diterima. Hipotesis yang diterima adalah hipotesis 1 (pengaruh positif signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Publik.), Hipotesis 2 (pengaruh positif signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik.), Hipotesis 3 (Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja Organisasi Publik.) hipotesis 4 (Akuntabilitas Publik tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja Organisasi Publik.), hipotesis 5 (Organisasi Budaya berpengaruh positif signifikan terhadap Akuntabilitas Publik.), hipotesis 6 (Komitmen Organisasi berpengaruh positif yang signifikan pada Akuntabilitas Publik.) dan hipotesis ditolak adalah hipotesis 7 (Budaya Organisasi tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja melalui Akuntabilitas Publik Organisasi Publik.), hipotesis (Komitmen organisasi tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja melalui Akuntabilitas Publik dari Organisasi Publik ations).

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Akuntabilitas Publik, dan Kinerja Organisasi Publik.**

## PENDAHULUAN

Perkembangan akuntansi di Indonesia sebelum era reformasi dapat dinilai kurang pesat. Orientasi pembangunan lebih banyak diarahkan pada pembangunan sektor industri (bisnis) dan cenderung mengabaikan pembangunan sektor publik. Sebagai akibatnya, sektor publik kurang efisien dan tertinggal dengan sektor swasta. Dengan adanya era reformasi, terdapat tuntutan untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik agar lebih berorientasi pada terciptanya *good public and corporate governance*. Akuntansi sektor publik memiliki peran yang strategis dan sentral dalam mewujudkan *good public and corporate governance* tersebut (Mardiasmo, 2009).

Dalam waktu yang relatif singkat akuntansi sektor publik telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Saat ini terdapat perhatian yang lebih besar terhadap praktik akuntansi yang dilakukan oleh lembaga–lembaga pemerintah, perusahaan milik Negara/Daerah, dan berbagai organisasi publik lainnya dibandingkan dengan pada masa–masa sebelumnya. Fenomena yang dapat diamati dalam perkembangan sektor publik adalah semakin menguatnya tuntutan pelaksanaan akuntabilitas publik oleh organisasi sektor publik. Tuntutan akuntabilitas sektor publik terkait dengan perlunya dilakukan transparansi dan pemberian informasi kepada publik dalam rangka pemenuhan hak–hak publik (Mardiasmo, 2009:20).

Dalam konteks organisasi publik, kinerja adalah suatu ukuran prestasi / hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja organisasi publik penting dilakukan karena berguna sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut agar lebih baik lagi di masa yang akan datang (M. Rizki Nur Kurniawan, 2011). Faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik di antaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Hal ini mengingat karena beberapa faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

Salah satu sarana penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi bersangkutan. Maka dari itu peneliti tertarik untuk menambahkan variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini yang didukung dengan beberapa penelitian terkait kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

organisasi. Maka judul yang di ambil “ Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik”.

## TINJAUAN LITERATUR DAN PEMBAHASAN HIPOTESIS

### Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari hari tidak terlepas dari ikatan budaya. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, (2005) dalam Abdullah dan Herlin Arisanti, (2010).

Adapun Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, (2005) dalam Abdullah dan Herlin Arisanti, (2010) menyebutkan tiga definisi karakteristik budaya organisasi yang penting. Pertama, budaya organisasi diberikan kepada para karyawan baru melalui proses sosialisasi. Kedua, budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita di tempat kerja. Ketiga, budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbeda. Misalkan, bila sebuah perusahaan benar-benar menyediakan layanan berkualitas tinggi, para karyawan akan lebih cenderung menyesuaikan perilaku merespons protes konsumen dengan cepat. Para karyawan dapat memberikan layanan berkualitas tinggi karena pengalamannya saat mereka berinteraksi dengan para pelanggan.

Robbins (1998) dan Fuad Mas'ud (2004) mengukur budaya organisasi dengan delapan indikator berikut :

1. Mencurahkan seluruh kemampuan
2. Mengorganisasikan pekerjaan sendiri
3. Ramah
4. Inisiatif (prakarsa)
5. Rapat (pertemuan) tepat waktu
6. Memperhatikan biaya
7. Rasa aman dengan pekerjaan
8. Rasa bangga dan dihargai

### Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa materi tetapi juga bersifat non materi seperti kebanggaan dan kepuasan kerja yang akan mempengaruhi kepuasan hidupnya. Kepuasan ini bersifat abstrak, tidak terlihat dan hanya dapat ditemukan sampai sejauh mana hasil kerja memenuhi harapan seseorang. Davis (1989) dalam M. Rizki Nur Kurniawan (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka yang merupakan hasil persepsi pengalaman selama masa kerjanya. Penilaian individu terhadap posisinya sekarang dan merasakan tidak puas dapat memicu seseorang untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Mernurut Meyer *et al*, (1993) dan Fuad Mas'ud (2004) kepuasan kerja dapat diukur dengan delapan indikator sebagai berikut :

1. Bekerja melampaui target
2. Membanggakan organisasi kepada orang lain

3. Menerima semua tugas
4. Kesamaan nilai
5. Bangga menjadi bagian Organisasi
6. Organisasi memberi inspirasi
7. Gembira memilih bekerja pada organisasi ini
8. Peduli terhadap nasib organisasi

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Robinson, (1996) dalam Sri Anik & Arifuddin, (2003) komitmen organisasi dikatakan sebagai suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan–tujuannya, serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Konstruksi dari komitmen organisasi memusatkan perhatian pada kesetiaan individu atau karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Ini merupakan kondisi psikologi atau orientasi karyawan atau individu terhadap organisasi, dimana individu atau karyawan dengan senang hati tanpa paksaan untuk mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan suatu organisasi atau perusahaan.

Salah satu pengukuran komitmen organisasi yang terkenal adalah Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang disusun oleh Porter dan Smith pada tahun 1970. Kuesioner ini mengukur komitmen afektif melalui 15 pertanyaan yang berbentuk skala Likert yang terdiri dari 7 angka, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju terhadap pernyataan. Untuk mengukur komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen, Allen dan Meyer telah beberapa kali merevisi alat ukur yang telah disusun. Revisi terakhir dilakukan Meyer dan Allen pada tahun 1997. Alat ini terdiri dari 18 item, dimana setiap komponen diwakili oleh 6 item. Skala komitmen organisasi ini memiliki skor yang berkisar antara nilai 1 (sangat tidak setuju dengan pernyataan) sampai dengan nilai 6 (sangat setuju dengan pernyataan).

Menurut Fuad Mas'ud (2004) komitmen organisasi dapat diukur dengan enam indikator sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji/honor
3. Kesempatan promosi
4. Pengawasan
5. Kondisi kerja
6. Rekan kerja

### **Akuntabilitas Publik**

Salah satu azas dalam penerapan tata pemerintahan yang baik adalah akuntabilitas. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban dari amanah atau mandat yang melekat pada suatu lembaga. Dengan landasan pemikiran tersebut, Laporan Akuntabilitas Kinerja Kementerian Negara PAN (LAKIP) Tahun 2006 ini disusun. LAKIP ini menyajikan capaian kinerja dari Kementerian Negara PAN selama tahun 2006 yang merupakan pelaksanaan amanah yang diemban oleh organisasi. Walaupun Inpres 7 tahun 1999 memang mensyaratkan setiap instansi pemerintah menyusun suatu laporan akuntabilitas, namun LAKIP ini juga merupakan kebutuhan kami dalam melakukan analisis dan evaluasi kinerja dalam rangka peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Mahmudi (2005) mengatakan bahwa Konsep Akuntabilitas publik juga berarti kewajiban untuk mempertanggung jawabkan apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, sedangkan responsibilitas merupakan akuntabilitas yang berkaitan dengan kewajiban menjelaskan kepada orang dan pihak lain yang memiliki kewenangan. Tuntutan akuntabilitas publik mengharuskan lembaga–lembaga sektor publik untuk lebih menekankan pada pertanggungjawaban horizontal bukan hanya pertanggungjawaban vertikal. Tuntutan yang kemudian muncul adalah perlunya dibuat laporan keuangan eksternal yang dapat menggambarkan kinerja lembaga sektor publik.

Media akuntabilitas yang memadai dapat berbentuk laporan yang dapat mengekspresikan pencapaian suatu tujuan melalui pengelolaan sumber daya suatu organisasi. Pencapaian tujuan merupakan salah satu ukuran kinerja individu maupun unit organisasi. Tujuan tersebut dapat dilihat dalam rencana strategik organisasi, rencana kinerja, dan program kerja tahunan, dengan tetap berpegangan pada Rencana Jangka Panjang dan Menengah (RJPM) dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP).

Ellwood, (1993) dalam Mardiasmo, (2009) menjelaskan terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor public, yaitu :

1. Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum (*Accountability for probity and legality*)
2. Akuntabilitas proses (*Process Accountability*)
3. Akuntabilitas program (*program Accountability*)
4. Akuntabilitas kebijakan (*Policy accountability*)

Menurut Hopwood and Tomkins, (1984) dalam Abdullah dan Herlin Arisanti, (2010) terdapat lima dimensi akuntabilitas, yaitu yang kelimanya adalah akuntabilitas keuangan (*Financial Accountability*).

Menurut Mardiasmo (2009) akuntabilitas publik ini dapat di ukur dengan indikator–indikator berikut ini:

- Akuntabilitas Hukum dan kejujuran
  1. Ketaatan pada peraturan yang ada
  2. Kejujuran
  3. Penghindaran/penyalahgunaan jabatan
- Akuntabilitas Managerial
  1. Kinerja yang dicapai
  2. Proses dalam organisasi
- Akuntabilitas program
  1. Pencapaian program
  2. Alternative program
  3. Kualitas program
- Akuntabilitas Kebijakan
  1. Kebijakan yang diambil
  2. Kebijakan yang akan dicapai
  3. Tujuan kebijakan
  4. Sasaran kebijakan
  5. Stakeholder yang berpengaruh
- Akuntabilitas Financial
  1. Penggunaan keuangan
  2. Penggunaan anggaran
  3. Laporan keuangan

### Kinerja Organisasi Publik

Dalam era pembangunan sekarang ini, banyak tuntutan masyarakat tentang peningkatan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat terwujud secara memuaskan. Untuk dapat mewujudkan keinginan tersebut tentunya peningkatan kinerja pegawai negeri sangat dibutuhkan. Semakin baik kinerja pegawai maka akan semakin baik pula pelayanan terhadap masyarakat (Muhammad Rizki Nur Kurniawan, 2011). Dalam konteks penilaian ini, yang dimaksud dengan kinerja ialah melihat sampai sejauh mana prestasi dalam pelaksanaan tugas pada SKPD dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dan program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi dapat tercapai. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan usaha untuk mencapai suatu prestasi oleh organisasi dalam periode tertentu (Ikhsan & Muhammad, 2005).

Tahapan kinerja di instansi pemerintah di mulai dari perencanaan, penetapan dan pengukuran kinerja. Perencanaan kinerja merupakan proses penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana stratejik (renstra). Rencana kinerja menggambarkan kegiatan tahunan yang akan dilaksanakan dengan indikator kinerja beserta target-targetnya berdasarkan program, kebijakan, dan sasaran yang ditetapkan dalam renstra (Abdullah dan Herlin Arisanti, 2010).

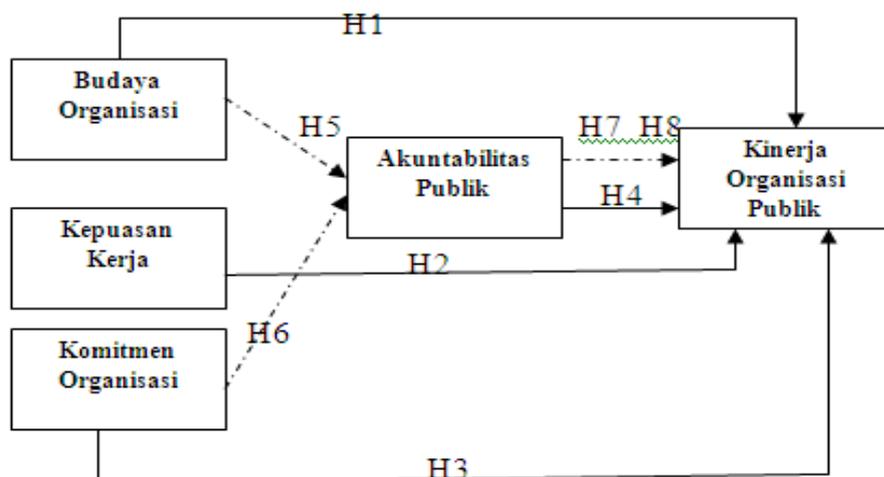
Menurut Ferry, 1980 (M.Rizki N.K, 2011) kinerja organisasi publik ini dapat diukur dengan indicator sebagai berikut:

1. Pencapaian target kinerja kegiatan dari suatu program
2. Akurasi (ketepatan dan kesesuaian) hasil
3. Tingkat pencapaian program
4. Dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat
5. Kesesuaian realisasi anggaran dengan anggaran
6. Pencapaian efisiensi operasional
7. Perilaku pegawai

### Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian pengembangan hipotesis diatas maka dapat di gambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut :

**Gambar 1.**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini (2018)

### Hipotesis Penelitian

H1: Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi publik.

H2: Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi publik.

H3: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi publik.

H4: Terdapat pengaruh antara akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik.

H5: Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap akuntabilitas publik.

H6: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap akuntabilitas publik.

H7: Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi publik melalui akuntabilitas publik.

H8: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi publik melalui akuntabilitas publik.

### METODE PENELITIAN

#### *Population and Sampling Design*

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai/karyawan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Provinsi Banten (Pemprov). Adapun alasan dipilihnya populasi dan lokasi tersebut karena berdasarkan LAKIP tahun 2010 dan 2011 pemerintahan Provinsi Banten salah satu provinsi yang telah mampu melaksanakan penilaian kinerja organisasi walaupun dengan predikat C (agak kurang). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai/karyawan yang bekerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Banten. Sedangkan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pejabat/pegawai yang menjabat sebagai kepala bagian di SKPD Provinsi Banten yang dapat mempresentasikan dan menggambarkan kinerja Pemerintahan Provinsi Banten dari setiap unit SKPD yang mereka pimpin.

#### *Research Procedure*

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer yang diperoleh dari jawaban kuesioner responden. Adapun yang menjadi responden dalam penelitian adalah kepala bagian dari tiap-tiap unit Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintahan Provinsi Banten. Teknik penarikan sampel pada penelitian ini adalah penarikan sampel jenuh. Karena

yang menjadi populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah OPD Provinsi Banten. Sebanyak 42 OPD yang berada di Provinsi Banten (Banten Post, 2018).

Kriteria sampel yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pejabat/pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintahan Provinsi yang menjabat sebagai Kepala bagian dari tiap-tiap unit OPD Provinsi Banten.
2. Pejabat/pegawai OPD Provinsi Banten yang mempunyai masa kerja minimal 2-5 tahun. Karena semakin lama pengalaman kerja yang mereka miliki maka akan semakin tahu seberapa jauh proses peningkatan prestasi kerja yang organisasi tersebut capai.
3. Pejabat/pegawai yang berpendidikan minimal S1. Karena ilmu pengetahuan yang mereka miliki akan berpengaruh terhadap pengetahuan yang mereka miliki.

## HASIL PENELITIAN

### Alat Pengujian Hipotesis

Uji kualitas data pada penelitian ini dilakukan meliputi uji reliabilitas dan uji validitas dengan *software Partial Least Square* (PLS). Alasan menggunakan PLS karena jumlah responden kurang dari 100, maka peneliti menggunakan PLS sebagai alat uji. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur *internal consistency* suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan kriteria uji *Composite Reliability*. Indikator dapat dikatakan valid jika angka dari perhitungan olah data lebih besar dari sama dengan 0,70 (Ghozali, 2006: 43).

### **Structural Equation Modelling (SEM) melalui Partial Least Square (PLS)**

Pengumpulan data yang dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS). Metode statistik Partial Least Squares (PLS) ini dipakai karena keuntungan suatu organisasi untuk mengambil semua hubungan saling ketergantungan ke dalam akun secara bersamaan dalam prosedur estimasi model tunggal (Chin, 1998).

Model persamaan struktural merupakan persamaan teknik analisis *multivariate* yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antar variabel yang kompleks baik *recursive* maupun non *recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh tentang keseluruhan model. Tidak seperti model *multivariate* biasa (analisis faktor regresi berganda) SEM dapat menguji bersama-sama yaitu :

- a. Model struktural: hubungan antara konstruk independen dan dependen
- b. Model *measurement*: hubungan (nilai *loading*) antara indikator dengan konstruk (variabel laten).

Digabungkannya pengujian model struktural dengan model pengukuran tersebut memungkinkan untuk :

- a. Menguji kesalahan pengukuran (*measurement error*) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SEM.
- b. Melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis

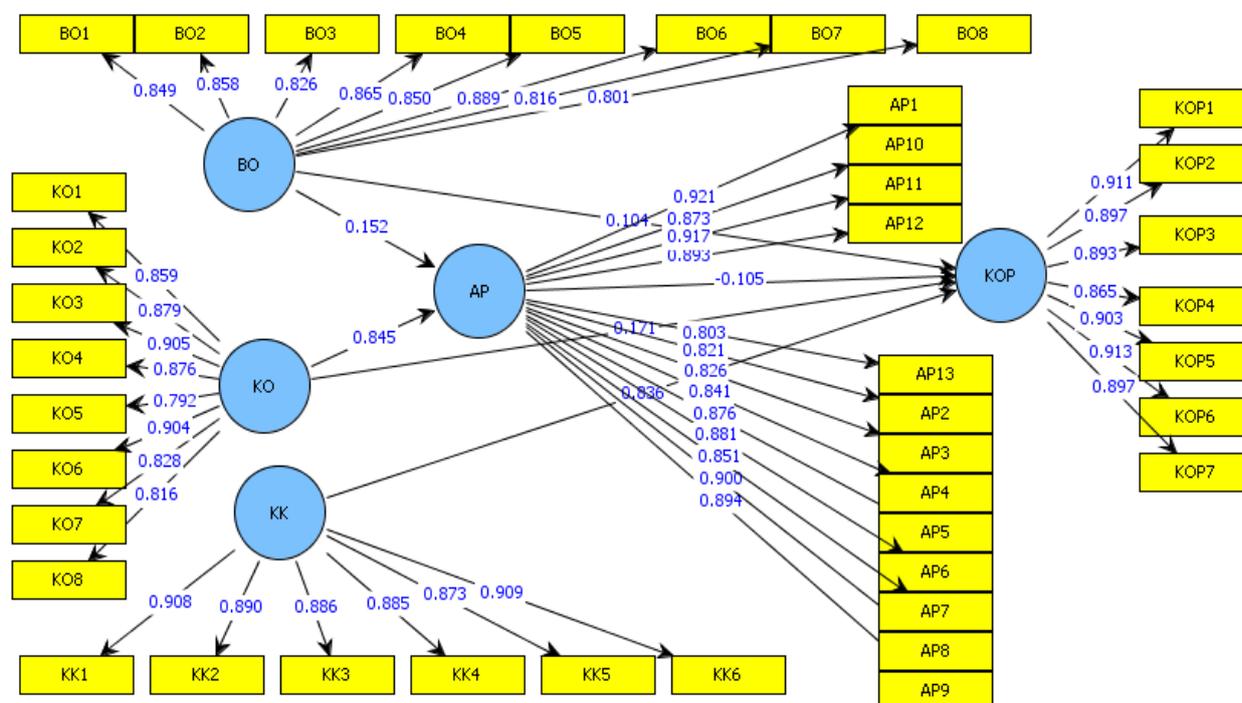
### **Pengujian Hipotesis melalui Outer Model**

Dalam menilai *outer model* dalam PLS, terdapat tiga kriteria, salah satunya adalah melihat *Convergent Validity* sedangkan untuk dua kriteria yang lain yaitu *Discriminant Validity* dalam bentuk *square root of average variance extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* telah dibahas sebelumnya pada saat pengujian kualitas data. Untuk *Convergent*

validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan *software* PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk (variabel laten) yang diukur. Namun menurut Chin dalam Ghozali (2006 ; 24), untuk penelitian tahap awal dari pengembangan, skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

Dalam pembahasan selanjutnya akan dibahas mengenai hubungan korelasi dari setiap variabel independen dan variabel dependen serta hubungan tidak langsung antar variabel independent dan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel intervening.

**Gambar 2.**  
**Full Model Structural**  
**Partial Least Square**



Sumber : Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)

Keterangan:

BO: Budaya Organisasi

KO: Komitmen Organisasi

KK: Kepuasan Kerja

AP: Akuntabilitas Publik

KOP: Kinerja Organisasi Publik

**Outer Model Variabel Budaya Organisasi (BO)**

Variabel Budaya Organisasi dijelaskan oleh 8 indikator pertanyaan yang terdiri dari BO1 sampai dengan BO8. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi

antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7.

**Tabel 1.**  
**Nilai Outer Loadings Variabel Budaya Organisasi**

Indikator Budaya Organisasi	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean Of Sub Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
BO1	0.849	0.840	0.059	14.374
BO2	0.858	0.859	0.041	21.153
BO3	0.826	0.827	0.031	26.794
BO4	0.865	0.870	0.037	23.455
BO5	0.850	0.843	0.035	24.609
BO6	0.889	0.883	0.039	23.091
BO7	0.816	0.810	0.079	10.306
BO8	0.801	0.791	0.071	11.348

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Hasil pengolahan dengan menggunakan *Smart PLS* dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel Budaya Organisasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. dimana nilai t-statistik dari indikator BO1, BO2, BO3, BO4, BO5, BO6, BO7 dan BO8 lebih besar daripada T-hitung (1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Budaya Organisasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### Outer Model Variabel Komitmen Organisasi

Variabel Komitmen Organisasi dijelaskan oleh 8 indikator pertanyaan yang terdiri dari KO1 sampai dengan KO8. Uji terhadap outer loading bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7.

**Tabel 2.**  
**Nilai Outer Loadings Variabel Komitmen Organisasi**

Indikator Budaya Organisasi	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean Of Sub Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
KO1	0.859	0.853	0.044	19.477
KO2	0.879	0.879	0.021	41.494
KO3	0.905	0.908	0.024	38.450
KO4	0.876	0.880	0.056	15.644
KO5	0.792	0.790	0.063	12.611
KO6	0.904	0.905	0.026	35.15
KO7	0.828	0.818	0.060	13.789
KO8	0.816	0.809	0.048	17.065

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS*, dimana nilai *outer loadings* dari indikator Formal MCS tidak terdapat indikator yang berada dibawah 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Dimana nilai t-statistik dari indikator KO1, KO2, KO3, KO4, KO5, KO6, KO7 dan KO8 adalah lebih besar daripada t-hitung (1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Komitmen Organisasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### **Outer Model Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel Kepuasan Kerja dijelaskan oleh 6 indikator pertanyaan yang terdiri dari KK1 sampai dengan KK6. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksinya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7.

**Tabel 3.**  
**Nilai Outer Loadings Variabel Kepuasan Kerja**

<b>Indikator Kepuasan Kerja</b>	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>Mean Of Sub Sample</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T-Statistic</b>
<b>KK1</b>	0.908	0.901	0.031	28.943
<b>KK2</b>	0.890	0.886	0.040	22.028
<b>KK3</b>	0.886	0.885	0.039	22.467
<b>KK4</b>	0.885	0.878	0.040	21.862
<b>KK5</b>	0.873	0.879	0.032	27.260
<b>KK6</b>	0.909	0.911	0.017	53.379

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS*, dimana nilai *outer loadings* dari indikator Kepuasan Kerja tidak terdapat indikator yang berada dibawah 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Dimana nilai t-statistik dari indikator KK1, KK2, KK3, KK4, KK5 dan KK6 adalah lebih besar daripada t-hitung (1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Kepuasan Kerja telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### **Outer Model Variabel Akuntabilitas Publik**

Variabel Akuntabilitas Publik dijelaskan oleh 13 indikator pertanyaan yang terdiri dari AP1 sampai dengan AP13. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksinya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7.

**Tabel 4.**  
**Nilai Outer Loadings Variabel Akuntabilitas Publik**

<b>Indikator</b>	<b>Original</b>	<b>Mean Of</b>	<b>Standard</b>	<b>T-Statistic</b>
------------------	-----------------	----------------	-----------------	--------------------

Akuntabilitas Publik	Sample Estimate	Sub Sample	Deviation	
AP1	0.921	0.921	0.022	41.026
AP2	0.821	0.820	0.052	15.864
AP3	0.826	0.814	0.043	19.207
AP4	0.841	0.836	0.060	14.116
AP5	0.876	0.878	0.049	17.975
AP6	0.881	0.884	0.028	31.620
AP7	0.851	0.855	0.029	29.372
AP8	0.900	0.893	0.036	24.949
AP9	0.894	0.891	0.026	34.676
AP10	0.873	0.873	0.025	35.634
AP11	0.917	0.922	0.021	44.698
AP12	0.893	0.896	0.027	33.470
AP13	0.803	0.798	0.056	14.416

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS*, dimana nilai *outer loadings* dari indikator Kinerja Non-Keuangan tidak terdapat indikator yang berada dibawah 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Dimana nilai t-statistik dari indikator AP1, AP2, AP3, AP4, AP5, AP6, AP7, AP8, AP9, AP10, AP11, AP12 dan AP13 adalah lebih besar daripada t-hitung (1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Akuntabilitas Publik telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### **Outer Model Variabel Kinerja Organisasi Publik**

Variabel Kinerja Organisasi Publik dijelaskan oleh 7 indikator pertanyaan yang terdiri dari KOP1 sampai dengan KOP7. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksinya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima Ghazali (2006:24).

**Tabel 5.**  
**Nilai Outer Loadings Variabel Kinerja Organisasi Publik**

Indikator Kinerja Organisasi Publik	Original Sample Estimate	Mean Of Sub Sample	Standard Deviation	T-Statistic
KOP1	0.911	0.905	0.028	32.434
KOP2	0.897	0.894	0.036	24.754
KOP3	0.893	0.892	0.038	23.507
KOP4	0.865	0.859	0.044	19.578
KOP5	0.903	0.901	0.019	48.516
KOP6	0.913	0.913	0.017	53.893
KOP7	0.897	0.891	0.033	26.987

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS*, dimana nilai *outer loadings* dari indikator Kinerja Organisasi Publik tidak terdapat indikator yang berada dibawah 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Dimana nilai t-statistik dari indikator KOP1, KOP2, KOP3, KOP4, KK5, KOP6 dan KOP7 adalah lebih besar daripada t-hitung (1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Kinerja Keuangan telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### Pengujian Hipotesis melalui *Inner Model*

*Inner model* menurut Ghozali (2006:38) merupakan gambaran hubungan antar variable laten yang berdasarkan pada *substantive theory Inner model* yang kadang disebut juga dengan *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*. Adapun *inner model* dalam penelitian kami adalah, sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Results for inner weights**

	Original Sample Estimate	Mean Of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
<b>BO -&gt; AP</b>	0.152	0.158	0.073	2.065
<b>KO -&gt; AP</b>	0.845	0.838	0.071	11.892
<b>BO -&gt; KOP</b>	0.104	0.105	0.042	2.468
<b>KO -&gt; KOP</b>	0.171	0.214	0.189	0.903
<b>KK -&gt; KOP</b>	0.836	0.835	0.033	25.045
<b>AP -&gt; KOP</b>	-0.105	-0.149	0.182	0.577

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Dalam menilai struktural model PLS dapat dilihat berdasarkan nilai *R-Square* untuk setiap variable latennya. Adapun nilai *R-Square* pada pengolahan data kami adalah, sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**R-Square**

	<i>R-square</i>
<b><i>Budaya Organisasi</i></b>	
<b><i>Komitmen Organisasi</i></b>	
<b><i>Kepuasan Kerja</i></b>	
<b><i>Akuntabilitas Publik</i></b>	0.974
<b><i>Kinerja Organisasi Publik</i></b>	0.986

Sumber : Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)

Tabel ini menunjukkan nilai R-square konstruk Akuntabilitas Publik sebesar 0.974 dan konstruk Kinerja Organisasi Publik sebesar 0.986. Semakin tinggi R-square, maka semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan struktural. Untuk variabel Akuntabilitas Publik memiliki nilai R-square sebesar 0.974 yang berarti 97,40% varians Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dijelaskan oleh variabel Akuntabilitas Publik sedangkan Kepuasan Kerja dijelaskan oleh variabel Kinerja Organisasi Publik, seperti struktur manajemen (Nelson dan Somers, 2001), business process reengineering (Kuang et al, 2001) dan variabel variable lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini (Ghozali, 2006).

Variabel Kinerja Organisasi Publik memiliki nilai R-square sebesar 0.986 yang berarti 98,60% varians Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisas dijelaskan oleh variabel Kinerja organisasi publik. sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya seperti discipline and standardisation (Sumner, 1999 dalam Winahyu 2005), effective communication (Kuang et al, 2001) dan variabel variabel lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini (Ghozali, 2006).

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1

**Tabel 8.**  
**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1**

	Original Sample Estimate	Mean Of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
Budaya Organisasi-> Kinerja Organisasi Publik	0.104	0.105	0.042	2.468

Sumber : Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)

Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.104 dan nilai t-hitung sebesar 2.468 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H1 yaitu Budaya Organisasi memiliki hubungan positif signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Banten. Dengan demikian sangat tergantung pada keterpaduan, consensus nilai dan komitmen individu terhadap tujuan suatu organisasi.

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 2

**Tabel 9.**  
**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1**

	Original Sample Estimate	Mean Of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
--	--------------------------	--------------------	--------------------	-------------

<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Organisasi Publik</b>	<b>0.836</b>	<b>0.835</b>	<b>0.033</b>	<b>25.045</b>
-----------------------------------------------------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.836 dan nilai t-hitung sebesar 25.045 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H2 yaitu Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik dapat diterima.

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 3

Tabel 10.  
Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1

	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>Mean Of Subsamples</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T-Statistic</b>
<b>Komitmen Organisasi-&gt; Kinerja Organisasi Publik</b>	<b>0.171</b>	<b>0.214</b>	<b>0.189</b>	<b>0.903</b>

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.171 dan nilai t-hitung sebesar 0.903 lebih kecil dari pada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H3 yaitu Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif yaitu 0.171 dan tidak signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik dapat diterima. Komitmen Organisasi memiliki hubungan positif dalam kategori rendah kurang dari 0,5 yaitu 0.171 dan tidak signifikan yaitu lebih kecil dari t-Hitung yaitu 0.903. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan/pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Banten memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi yang baik dengan adanya suatu komitmen yang baik pula dari setiap karyawan SKPD Provinsi Banten.

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 4

Tabel 11.  
Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1

	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>Mean Of Subsamples</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T-Statistic</b>
<b>Akuntabilitas Publik -&gt; Kinerja Organisasi Publik</b>	<b>-0.105</b>	<b>-0.149</b>	<b>0.182</b>	<b>0.577</b>

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Tabel 4.11  
Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 4

Akuntabilitas Publik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar -0.105 dan nilai t-hitung sebesar 0.577 lebih kecil daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H4 yaitu Akuntabilitas publik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik dapat diterima.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa transparansi atau keterbukaan public serta pelayanan Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Banten masih rendah yang mengakibatkan terhadap kinerja organisasi kurang baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari laporan lakip 2010-2011 bahwa provinsi banten selalu mendapat peringkat C. Artinya bahwa transparansi publik dan pelayanan publik SKPD Provinsi Banten dianggap masih rendah (agak kurang).

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 5

**Tabel 12.**  
**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1**

	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>Mean Of Subsamples</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T-Statistic</b>
<b>Budaya Organisasi-&gt; Akuntabilitas Publik</b>	0.152	0.158	0.073	2.065

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Tabel 4.12

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 5

Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan Akuntabilitas Publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.152 dan nilai t-hitung sebesar 2.065 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H5 yaitu Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Akuntabilitas Publik dapat diterima.

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 6

**Tabel 13.**  
**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1**

	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>Mean Of Subsamples</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T-Statistic</b>
<b>Komitmen Organisasi-&gt; Akuntabilitas Publik</b>	0.845	0.838	0.071	11.892

Sumber : *Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)*

Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Akuntabilitas publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.845 dan nilai t-hitung sebesar 11.892 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H6 yaitu Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Akuntabilitas Publik dapat diterima.

## Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 7

Tabel 14.  
Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1

Jalur	Keterangan	Hubungan Langsung BO – AP (A)	Hubungan Langsung AP-KOP (B)	Hubungan Tidak Langsung (AxB)	T-Statistic
1	BO-AP-KOP	0.152	-0.105	-0.016	1.192

Sumber : Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)

Akuntabilitas Publik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar -0.016 dan nilai t-hitung sebesar 1.192 lebih kecil daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H7 yaitu budaya organisasi memiliki hubungan negatif tidak signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik melalui akuntabilitas publik tidak dapat diterima (ditolak). Dalam arti bahwa *intervening*-nya ditolak karena nilai hasil pengaruh langsung dibandingkan dengan nilai hasil *intervening* lebih bagus hasil hubungan langsung. Hal ini berarti budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi yang melalui akuntabilitas publik.

## Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 8

Tabel 15.  
Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1

Jalur	Keterangan	Hubungan Langsung BO – AP (A)	Hubungan Langsung AP-KOP (B)	Hubungan Tidak Langsung (AxB)	T-Statistic
2	KO-AP-KOP	0.845	-0.105	-0.088	6.862

Sumber : Data primer diolah dengan Smart PLS (2018)

Akuntabilitas Publik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja organisasi publik yang ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar -0.088 dan nilai t-hitung sebesar 6.862 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H8 yaitu komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif signifikan dengan variabel Kinerja Organisasi Publik tidak dapat diterima (ditolak) karena nilai hasil hubungan langsung di bandingkan dengan nilai hasil *intervening* lebih bagus hasil hubungan langsung.

Dengan demikian variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui akuntabilitas publik sebagai variabel *intervening*. Ini berarti komitmen organisasi dan akuntabilitas publik sebagai *intervening* memiliki pengaruh yang berbeda dalam memediasi antara komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi publik.

### SIMPULAN DAN SARAN

1. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Akuntabilitas Publik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya yang ada di dalam organisasi menuntut para karyawan untuk dapat bekerja dengan baik yang pada akhirnya akan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik sebuah organisasi.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Akuntabilitas Publik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap akuntabilitas publik. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Banten positif terhadap akuntabilitas publik.
3. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Banten.
4. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan/pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Banten memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi yang baik dengan adanya suatu komitmen yang baik pula dari setiap karyawan SKPD Provinsi Banten.
5. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik. Apabila Kepuasan kerja terjadi pada karyawan, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik.
6. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Akuntabilitas Publik berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa transparansi atau keterbukaan public serta pelayanan Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Banten masih rendah yang mengakibatkan terhadap kinerja organisasi kurang baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari laporan lakip 2010-2011 bahwa provinsi banten selalu mendapat peringkat C. Artinya bahwa transparansi publik dan pelayanan publik SKPD Provinsi Banten dianggap masih rendah (agak kurang). Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 6 ditolak.
7. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik melalui Akuntabilitas Publik. Artinya *intervening* ditolak, hal ini berarti budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi melalui akuntabilitas publik. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 7 ditolak.
8. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Publik melalui Akuntabilitas Publik. Ini berarti komitmen organisasi dan akuntabilitas publik sebagai *intervening* memiliki pengaruh yang berbeda dalam memediasi antara komitmen

organisasi terhadap kinerja organisasi publik. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 8 diterima.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah ukuran sampel yang relatif kecil yang terdiri dari 73 responden dari 20 Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Banten. Salah satu yang menyebabkan sampel mengecil yaitu terdapat jumlah kuesioner tidak kembali yang dimungkinkan bahasa kuesioner kurang begitu jelas dan arena SKPD yang bersedia mengisi kuesioner hanya sedikit dari 42 SKPD Provinsi Banten. Serta penelitian inipun hanya terfokus pada sektor Publik sehingga tidak memungkinkan entitas lain menjadi bagian dari penelitian.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan saran bagi penulis selanjutnya sebagai berikut :

1. Untuk menambah jumlah responden yang kecil baiknya pada penelitian selanjutnya menambahkan sektor publik yang berbeda selain OPD, seperti BUMN, BUMD.
2. Untuk mengurangi respon bias dengan cara membuat bahasa kuesioner yang lebih jelas atau bahkan memodifikasi kuesioner yang dipakai pada penelitian terdahulu, sehingga lebih mudah dipahami oleh responden serta lebih mengena pada apa yang akan diteliti.
3. Menguji variabel-variabel lain yang diduga mempunyai pengaruh terhadap munculnya kinerja OPD seperti dukungan manajemen puncak, pemilihan vendor dan konsultan, pendidikan dan pelatihan, pemilihan software dan hardware, dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2018. *Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi sebagai variabel intervening* (Studi Empiris pada Kantor BPK Yogyakarta), UGM, Yogyakarta.
- Abdullah, Herlin, Arisanti. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Melalui Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol. 9, No. 2 Agustus 2010: 118–134
- Allen J, Natalie & Meyer, John P. 2017. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*. *Journal of Occupational Psychology*. Vol 63
- Binawan Nur Tjahjono dan Tri Gunarsih. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga di Provinsi Jawa Tengah*.
- Davis, K & John, W. Newstrom, 1996, **Perilaku dalam Organisasi**, Jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Ety Indriyani dan Wisnu Haryanto. P. C. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta*. STIE AUB Surakarta.
- Fuad Mas'ud, 2004. *Survei Diagnosis Organisasional*. Badan Penerbit-Undip
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program PLS*. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP
- <http://www.radarbanten.com> diakses Juli 2018
- <http://banten.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=13191>. Diakses Juli 2018.
- Luthans, F. 1998. *Organizational Behavior*, 7th ed, Mc.Graw-Hill International Editions.
- Ledvina, V Carino, *Accountability, Corruption and Democracy: A Clarification of Concepts*, (in the Asian Review of Public Administration, Vol. III. No. 2, December 1991)
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keprilakuan*. Jakarta: Salemba Empat
- J.B Ghartey, *Crisis, Accountability and Development in the Third World*, London, 1987
- Kreitner, Robert; dan Kinicki, Angelo, 2005. *Perilaku Organisasi*. Buku 1, Edisi Kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Mahmudi. 2005. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Mardiasmo, 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi IV, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Meyer, Jhon P, Natalie J Allen, and Catherine A Smith. 1993. "Commitment to Organizations and Occupation: Extention and Test of Three- Component Conceptuallization": *Journal of Applied Psychology*. Vol. 78 No.4, pp: 538-551.
- Muhadi, 2007. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Nurjanah, 2008, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Pedoman LAKIP Jawa Barat 2016.
- Prasetyono. 2007. *Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern Dan Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG)*.

- Prasetyono dan Nurul. 2007. *Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik*. Makalah disajikan pada SNA XI, Pontianak.
- Rahmanurrasji, Amin, 2008. *Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah Untuk Mewujudkan Pemerintah Yang Baik di Daerah (Studi di Kabupaten Kebumen)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Rizki, Muhamad, Nur Kurniawan. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak)*. Skripsi Akuntansi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, S. P, 2003. *Organizational Behavior Concept, Controversiest, Applications*. 6 Ed. Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, New Jersey
- Rospida, Lela. 2005. *Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Karakteristik Individual (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Raflesia Bengkulu)*, Tesis Megister Manajemen. Universitas Bengkulu Tidak Dipublikasikan.
- Setia Darma, Emile. 2004. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Kabupaten dan Kota Se-Propinsi DI Yogyakarta)*. SNA VII. Desember.
- Sri Anik & Arifuddin. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Hubungan Antara Etika Kerja Islam Dengan Sikap Perubahan Organisasi*. Jaai Volume 7 No. 2, Desember 2003.
- Suhaedi, Falih. 2005. *Pengaruh Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Aliansi Strategis terhadap Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi Hotel Bintang Tiga di Jawa Timur*. FISIF Unair.
- Suparman, 2007. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara di Provinsi Kalimantan Tengah)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Supriyono. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada CV. Sumber Makmur Solo*. STIE 'AUB' Surakarta.
- Triningsih, Sri. (2007). *Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. SNA X, Makassar.
- Wiwin Yadiati. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi A-simetri Terhadap Kelonggaran Anggaran Dan Implikasinya Kepada Kinerja Manajer*. Desertasi Doktor. Universitas Padjajaran. Bandung.
- Yusmaneli, 2008. *Pengaruh Kejelasan Sasran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Bengkulu*.
- Zeyn, Elvira. 2011. *Pengaruh good governance dan standar akuntansi pemerintahan terhadap akuntabilitas keuangan dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi*. Journal International.