

**PENGARUH GOOD GOVERNANCE, BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN  
PENGENDALIAN INTERN TERHADAP  
KINERJA PEMERINTAH DAERAH  
(Studi Empiris- Pada SKPD Kabupaten Pelalawan)**

**Oleh :**  
**Muhammad Andri Prayoga**  
**Pembimbing : Desmiyawati dan Devi Safitri**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*  
Email : [muhammadandrip@yahoo.com](mailto:muhammadandrip@yahoo.com)

*Effect of good governance, organization culture, leadership style,  
organizational commitment and intern control  
on local government performance  
(study in skpd of pelalawan)*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to test the Effect of Good Governance, Organization Culture, Leadership Style, Organizational Commitment and Intern Control on Local Government Performance (Study In SKPD of Pelalawan). The location of this research is all SKPD of Pelalawan Regency. In this study, the population used is SKPD of Pelalawan Regency. Respondents in this study is the structural officials involved in drafting the budget. In total there are 31 SKPD. Every SKPD will be given three questionnaires, so the number of questionnaires distributed is 93 pieces. The data used are primary data. Data Collection Techniques of field research and literature. The analytical method used in this research is multiple regression analysis. Based on the analysis, the conclusions of this research are: 1) There is a significant effect of Good Governance on Local Government Performance. 2) There is a significant effect of Organization Culture on Local Government Performance. 3) There is a significant effect of Leadership Style on Local Government Performance. 4) There is a significant effect of Organizational Commitment on Local Government Performance. 5) There is a significant effect of Intern Control on Local Government Performance. Based on the research results it was concluded that the determination coefficient is 61.6%. It means that 61.6% of Local Government Performance variations can be explained by the variable Good Governance, Organization Culture, Leadership Style, Organizational Commitment and Intern Control. While 38.4% is explained by other variables outside the model.*

*Keywords: Good Governance, Organization Culture, Leadership Style, Organizational Commitment, and Intern Control*

**PENDAHULUAN**

Upaya pemerintah daerah  
untuk meningkatkan kualitas

pelayanan publik terhadap  
masyarakat terus dilakukan oleh  
pemerintah daerah. Adanya UU No

17 tahun 2003 tentang keuangan negara, yang diperkuat dengan PP No 8 tahun 2006 tentang pelaporan keuangan dan kinerja instansi pemerintah menyatakan bahwa dalam pelaporan keuangan harus disertakan informasi mengenai kinerja instansi pemerintah, yakni prestasi yang berhasil dicapai oleh pengguna anggaran sehubungan dengan anggaran yang telah digunakan.

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangatlah penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, karena pada dasarnya orientasi organisasi publik bukan untuk mencari laba (*profit oriented*), tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik (*service public oriented*). Selain itu penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi perusahaan selanjutnya (Aisyah, 2014).

Kondisi ini mendorong organisasi publik untuk dapat mengelola jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan organisasi yang profesional sehingga mampu menciptakan suatu organisasi publik yang berorientasi pada *value for money* (*effectivity, efficiency, economy*) (Mardiasmo, 2009).

*Value for money* akan dapat terwujud jika didukung adanya komitmen semua individu dalam organisasi atau yang sering disebut

komitmen organisasi (Robbins, 2007). Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes, menunjukkan bahwa kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu perusahaan mampu menghasilkan bisnis yang baik.

Forum *Corporate Governance* Indonesia (FCGI) (2001) menyebutkan bahwa dengan melaksanakan *Good Governance*, salah satu manfaat yang bisa dipetik adalah meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*. Sebagian besar penelitian tentang *Good Governancedi* tingkat perusahaan dilakukan di Amerika dan negara-negara anggota *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD).

Michael Armstrong (dalam Sari 2013) budaya organisasi adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang.

Gaya kepemimpinan berkenaan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma

perilaku yang digunakan seorang manajer pada saat ia mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian pengendalian Intern dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 yaitu: "Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Suseno (2009) menyatakan dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu diharapkan dengan sistem pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

Pada Juni 2014, Bupati Pelalawan H. M. Haris bersama Wakil Ketua DPRD Kabupaten Pelalawan Kasyadi, SH menerima penyerahan Laporan Hasil

Pemeriksaan (LHP) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dari Kepala Perwakilan BPK Perwakilan Provinsi Riau Drs. Widiyatmantoro di auditorium kantor Perwakilan BPK perwakilan provinsi Riau. Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan Tahun Anggaran 2014. LKPD Kabupaten Pelalawan tahun 2014 opini atas Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Pelalawan Tahun Anggaran 2014 adalah Wajar Tanpa Pengecualian Dengan Paragraf Penjelas (WTP-DPP).

Walaupun menerima predikat WTP-DPP, akan tetapi Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan masih memiliki beberapa kelemahan. BPK menemukan adanya kelemahan sistem pengendalian intern dalam penyusunan laporan keuangan, yaitu;

- 1) Pengendalian manajemen kas dan pengelolaan kas non anggaran belum optimal
- 2) Pengelolaan persediaan obat-obatan pada rumah sakit umum daerah selasih belum memadai
- 3) Pengendalian atas pengelolaan dan pencatatan asset tetap belum memadai.

BPK juga menemukan adanya ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam pengelolaan keuangan daerah, yaitu diantaranya (1) Realisasi belanja pegawai tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja tahun anggaran 2014 tidak sesuai dengan ketentuan pemberian tambahan penghasilan, (2) Pembayaran insentif pemungutan pajak dan retribusi daerah tidak sesuai ketentuan tata cara pemberian dan pemanfaatan insentif pemungutan pajak dan

retribusi daerah.  
(<http://pekanbaru.bpk.go.id>).

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut : 1) Apakah *Good Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah? 2) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah? 3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah? 4) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah? 5) Apakah pengendalian intern berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah?

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Good Governance* terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. 2) Menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. 3) Menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. 4) Menganalisis dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. 5) Menganalisis dan menjelaskan pengaruh pengendalian intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

## TELAAH PUSTAKA

### Kinerja Pemerintah Daerah

Menurut Bastian (2010), Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu/kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan strategis (*strategic*

*planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Kinerja juga merupakan bagian dari sistem pengendalian yang dapat diketahui dari tingkat efisiensi dan efektifitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Santoso (2009) ada beberapa faktor yang diduga menyebabkan kinerja pemerintah daerah rendah diantaranya karena sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih lemah dimulai dalam proses perencanaan dan penganggaran APBD, pelaksanaan/panatausahaan APBD, pertanggungjawaban yang berupa pelaporan hasil pelaksanaan APBD dan pengawasan. Dengan adanya keterlambatan dalam pengesahan menyebabkan banyak program dan kegiatan yang sudah disusun tidak dapat dilaksanakan sehingga menghambat pembangunan daerah tersebut.

### *Good Governance* (GG)

*Governance* diartikan sebagai kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang dilayani dan dilindunginya, *private sectors* (sektor swasta/dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Oleh sebab itu, *Good Governance* sektor publik diartikan sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan *stakeholders* terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan berbagai sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat yang dilaksanakan dengan menganut asas keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas (Sedarmayanti, 2012).

### **Budaya Organisasi (*Organization Culture*)**

Mangkunegara (2005) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Fungsi budaya organisasi dapat memberikan batasan-batasan dalam organisasi di setiap menjalankan unit-unit kerja sehingga dapat memberikan suatu organisasi menjadi lebih baik, serta dapat memberikan stabilitas sistem sosial dalam organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)**

Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Thoha (2010:9) menyatakan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

### **Komitmen Organisasi (*Organization Commitment*)**

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Kemudian menurut Mathis dan Jackson seperti dikutip Sopiah (2008:155), komitmen

organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Selanjutnya menurut Bathaw dan Grant seperti dikutip Sopiah (2008:156), Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi.

### **Pengendalian Intern (*Intern Control*)**

Menurut Mahmudi (2011), sistem pengendalian internal merupakan suatu proses pengendalian yang melekat pada tindakan dan kegiatan pimpinan organisasi beserta seluruh karyawan yang dilakukan bukan hanya bersifat insidental dan responsive atas kasus tertentu saja tetapi bersifat terusmenerus.

Definisi Sistem Pengendalian Intern menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 yaitu: "Sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan."

Menurut PP No. 60 Tahun 2008, pengendalian internal terdiri dari 5 komponen yaitu sebagai berikut :

- 1) Lingkungan pengendalian
- 2) Penilaian risiko
- 3) Kegiatan pengendalian

- 4) Informasi dan komunikasi
- 5) Pemantauan

### **Pengaruh *Good Governance* Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**

*Good Governance* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dan investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and political framework bagi tumbuhnya aktifitas usaha. Padahal, selama ini birokrasi di daerah dianggap tidak kompeten. Dalam kondisi demikian, pemerintah daerah selalu diragukan kapasitasnya dalam menjalankan desentralisasi. Di sisi lain mereka juga harus mereformasi diri dari pemerintahan yang korupsi menjadi pemerintahan yang bersih dan transparan.

Rumusan hipotesis antara *Good Governance* dengan kinerja pemerintah daerah adalah:

H1: Diduga *Good Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**

Budaya organisasi pada sisi internal karyawan akan memberikan sugesti kepada semua perilaku yang diusulkan oleh organisasi agar dapat dikerjakan, penyelesaian yang sukses, dan akibatnya akan memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri. Akibatnya karyawan akan memiliki kepercayaan pada diri sendiri,

kemandirian dan mengagumi dirinya sendiri. Sifat-sifat ini akan dapat meningkatkan harapan karyawan agar kinerjanya semakin meningkat.

Rumusan hipotesis antara Budaya organisasi dengan Kinerja Pemerintah Daerah adalah:

H2: Diduga Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Rumusan hipotesis antara Gaya kepemimpinan dengan Kinerja Pemerintah Daerah adalah:

H3: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja pemerintah daerah**

Menurut Steer dalam Kurniawan (2011) suatu bentuk ikatan kerja yang kuat bukan bersifat

loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Berarti karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja organisasi akan menjadi lebih baik.

Rumusan hipotesis antara komitmen organisasi dengan kinerja pemerintah daerah adalah:

H4: Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

#### **Pengaruh Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah**

Suseno (dalam Ramandei, 2009) menyatakan dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, rewiw, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu diharapkan dengan sistem pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dari uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat diajukan sebuah hipotesis yakni:

H5: Diduga Pengendalian Intern Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja pemerintahan SKPD

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Populasi dalam Penelitian ini dilakukan pada SKPD Kabupaten pelalawan.responden dalam penelitian ini adalah pejabat struktural yang terlibat dalam penyusunan anggaran.Adapun pejabat struktural yang terlibat dalam penelitian ini adalah pejabat setingkat kepala bidang, kepala seksi, kepala bagian, dan kepala sub bagian.Setiap SKPD akan diberi 3 kuesioner sehingga jumlah kuesioner yang disebarakan adalah 93 responden.

Jenis data yang digunakan adalah data primer.Pada penelitian ini digunakan data secara langsung dari responden penelitian.Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui pengelolaan kuesioner.Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan informasi dari objek penelitian tersebut dimana responden diperkenankan untuk memberikan jawaban yang dianggap paling sesuai.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti menyebar sejumlah angket berisi pernyataan-pernyataan yang terkait dengan penelitian kepada sejumlah responden yang telah ditentukan sebelumnya, guna mendapatkan hasil yang dapat diolah menjadi kesimpulan dalam penelitian ini.

#### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan model regresi. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda, persamaan regresi untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

### Uji Validitas Data

Uji validitas data dilakukan dengan melihat r tabel. Nilai r tabel dicari pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n). Nilai r tabel yang diperoleh dibandingkan dengan nilai r hitung untuk menguji validitas dari data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Maka, masing-masing jawaban dari pertanyaan dengan total jawaban pada setiap variabel penelitiannya saling dikorelasikan.

### Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki *cronbachalpha* lebih dari 0,60. *Cronbachs'sAlpha* adalah ukuran dari konsistensi internal, yaitu seberapa dekat terkaitnya sehimpunan item sebagai sebuah grup.

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai kontribusi normal atau tidak. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2011).

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan dalam penelitian dilakukan untuk menguji apakah model regresi tersebut baik atau tidak. Dalam penelitian ini, uji

asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Multikolinieritas

Pengujian ada atau tidaknya Multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya Multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF > 10 (Ghozali, 2011).

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t (sekarang) dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi (Ghozali, 2011).

### Uji Heteroskedastisitas

Untuk membuktikan apakah terjadi gangguan heteroskedastisitas atau tidaknya dilihat melalui pola diagram pencar (*Scatterplot*). Apabila *Scatterplot* membentuk pola menyebar maka berarti regresi tidak mengalami gangguan.

### Uji T ( *Partial individu test* )

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05.



### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinan akan berkisar 0 sampai 1, apabila nilai koefisien determinan = 1 maka variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen. Sebaliknya apabila nilai koefisien determinannya = 0, menunjukkan bahwa tidak ada total varians yang diterangkan oleh variabel.

### Definisi Operasional Variabel

Kinerja Pemerintah Daerah. Variabel ini diukur menggunakan indikator Kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggungjawab. Pernyataan berskala *Likert* lima poin dari sangat setuju (5) hingga sangat tidak setuju (1).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

a. *Good Governance*. Pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu Partisipasi, Aturan hukum, Transparansi, Daya tangkap, Berorientasi Konsensus, Berkeadilan, Efektifitas & efisien, Akuntabilitas, Visi Strategis.

b. Budaya Organisasi. Pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu Inisiatif individual, Pengarahan, Integrasi, Dukungan Manajemen, Kontrol, Sistem imbalan, Pola Komunikasi.

c. Gaya Kepemimpinan. Pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu Sifat, Kebiasaan, Tempramen, Watak, Kepribadian.

d. Komitmen Organisasi. Pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*.

e. Pengendalian Intern. Pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Tingkat Partisipasi dan Karakteristik Responden

Untuk melihat tingkat partisipasi responden dan karakteristik responden dapat digambarkan seperti tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Sampel dan Tingkat Pengembalian Kuesioner**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Jumlah kuesioner yang dikirimkan	93	100 %
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	13	13,98%
Jumlah kuesioner yang kembali	80	86,02%
Jumlah kuesioner yang dapat diolah	80	86,02%

Sumber: Data Olahan, 2016

### Hasil Pengujian dan Analisis Data dan Statistik Deskriptif Variabel

#### Uji Kualitas Data

#### Uji Validitas Data

Korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan dengan tingkat  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-2 (80-2) = 78$   $r$  tabel = 0,2199. Nilai  $r_{hitung}$  seluruh item pernyataan variabel 0,254– 0,767 (range nilai terendah sampai tertinggi)  $>0,2199$ . Artinya adalah bahwa item-item yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	>/<	Standar Cronbach Alpha	Interpretasi
Good Governance	0,629	>	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,628	>	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,640	>	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,613	>	0,60	Reliabel
Pengendalian Intern	0,641	>	0,60	Reliabel
Kinerja Pemerintah Daerah	0,629	>	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari tabel 2 diketahui nilai reliabilitas seluruh variabel > 0,6. Artinya alat ukur yang digunakan reliabel atau dapat dipercaya.

### Uji Normalitas

**Tabel 3**  
**Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.27493078
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.955
Asymp. Sig. (2-tailed)		.322

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari tabel 3 diketahui bahwa Asymp. Sig. dari *unstandardized residual* ternyata lebih besar dari  $\alpha$  (Asymp. Sig. 0,322 > 0,05), sehingga keseluruhan data tersebut dinyatakan memiliki distribusi normal atau memiliki sebaran data yang normal.

### Uji Multikolinearitas

Deteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*. Jika nilai *VIF* > 10 atau nilai *Tolerance* < 0,10 berarti terdapat multikolinearitas.

**Tabel 4**

**Nilai Tolerance dan VIF**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Beta	Tolerance
(Constant)	-3.517	4.510			
Good Governance	.241	.096	.221	.629	1.590
Budaya Organisasi	.363	.070	.427	.709	1.410
Gaya Kepemimpinan	.245	.112	.156	.962	1.040
Komitmen Organisasi	.357	.121	.246	.703	1.422
Pengendalian Intern	.161	.077	.160	.841	1.188

Sumber: Data Olahan, 2016

Semua variabel bebas memiliki *tolerance* lebih dari 0,1 (> 0,1) dan semua variabel bebas memiliki nilai *VIF* kurang dari 10 (<10), maka tidak ada gejala multikolinieritas.

### Uji Autokorelasi

Untuk melihat ada atau tidaknya autokorelasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

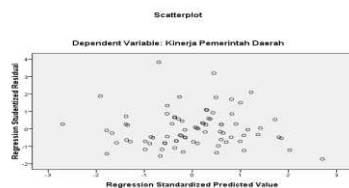
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.800 <sup>a</sup>	.640	.616	2.35053	2.101

Sumber: Data Olahan, 2016

Dapat ditentukan nilai *du* sebesar 1,7716 dengan demikian nilai *du* < DW < 4-*du* yaitu 1,7716 < 2,101 < 2,2284 yang menandakan bahwa tidak terdapat autokorelasi positif dan negatif dalam model regresi, atau dengan kata lain, variabel dalam penelitian ini telah terbebas dari masalah autokorelasi.

### Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 1**  
**Grafik Scatterplot**



Sumber: Data Olahan, 2016

Grafik diatas terlihat bahwa data tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah titik 0 pada sumbu Y. Berarti model regresi bebas dari heterokedastisitas.

**Hasil Uji Hipotesis  
Pengujian Model Regresi**

**Tabel 6  
Hasil Analisis Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-3,517	4,510		-,780	,438
Good Governance	,241	,096	,221	2,515	,014
Budaya Organisasi	,363	,070	,427	5,164	,000
Gaya Kepemimpinan	,245	,112	,156	2,193	,031
Komitmen Organisasi	,357	,121	,246	2,958	,004
Pengendalian Intern	,161	,077	,160	2,104	,039

Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan tabel diatas, maka pengujian model regresi dapat ditentukan sebagai berikut :

$$Y = -3.517 + 0.221 X_1 + 0.427 X_2 + 0.156 X_3 + 0.246 X_4 + 0.160 X_5 + e$$

Artinya jika variable independen dianggap tidak ada atau sama dengan 0, maka Nilai konstanta sebesar - 3.517 artinya dengan adanya variabel good governance, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan pengendalian intern diasumsikan 0 (nol) atau tanpa ada pengaruh, maka variabel kinerja pemerintah daerah pada SKPD Kabupaten Pelalawan bernilai sebesar -3.517.

Koefisien regresi untuk variabel Sistem Good Governance ( $X_1$ ) sebesar 0.221 artinya setiap kenaikan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah sebesar 0.221 atau sekitar 22% tanpa dipengaruhi faktor lain.

Koefisien regresi untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0.427, artinya setiap kenaikan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah sebesar 0.427 atau sekitar 43% tanpa dipengaruhi faktor lain.

Koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 0.156, artinya setiap kenaikan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah 0.156 atau sekitar 15% tanpa dipengaruhi faktor lain.

Koefisien regresi untuk variabel Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) sebesar 0.246, artinya setiap kenaikan komitmen organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah sebesar 0.246 atau sekitar 25% tanpa dipengaruhi faktor lain.

Koefisien regresi untuk variabel Pengendalian Intern ( $X_5$ ) sebesar 0.160, artinya setiap kenaikan pengendalian intern sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah sebesar 0.160 atau sekitar 16% tanpa dipengaruhi faktor lain.

**Hasil pengujian Hipotesis dan Pembahasan**

**Hasil Pengujian Hipotesis Satu ( $X_1$ )**

Hasil perhitungan dari uji t untuk *Good Governance* ( $X_1$ ) yang menghasilkan nilai nilai  $t_{hitung} =$

2,515 dengan nilai signifikansi sebesar 0,014. Karena  $t_{hitung} 2,515 > t_{tabel} 1,99254$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,014 < 0,05$ , dari hasil pengujian terlihat, maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa *Good Governance* ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

#### **Hasil Pengujian Hipotesis Dua ( $X_2$ )**

Hasil perhitungan dari uji t untuk Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang menghasilkan nilai nilai  $t_{hitung} = 5,164$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung} 5,164 > t_{tabel} 1,99254$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil pengujian terlihat, maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

#### **Hasil Pengujian Hipotesis Tiga ( $X_3$ )**

Hasil perhitungan dari uji t untuk Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) yang menghasilkan nilai nilai  $t_{hitung} = 2,193$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,031. Karena  $t_{hitung} 2,193 > t_{tabel} 1,99254$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,031 < 0,05$ , dari hasil pengujian terlihat, maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

#### **Hasil Pengujian Hipotesis Empat ( $X_4$ )**

Hasil perhitungan dari uji t untuk Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) yang menghasilkan nilai nilai  $t_{hitung} =$

2,958 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004. Karena  $t_{hitung} 2,958 > t_{tabel} 1,99254$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$ , dari hasil pengujian terlihat, maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

#### **Hasil Pengujian Hipotesis Lima ( $X_5$ )**

Hasil perhitungan dari uji t untuk Pengendalian Intern ( $X_5$ ) yang menghasilkan nilai nilai  $t_{hitung} = 2,104$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,039. Karena  $t_{hitung} 2,104 > t_{tabel} 1,99254$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,039 < 0,05$ , dari hasil pengujian terlihat, maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak maka dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Intern ( $X_5$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

#### **Uji Koefisien Determinasi (Adjusted $R^2$ )**

Berdasarkan proses pengolahan data yang dilakukan padapenelitian ini, untuk dapat mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen dapat di peroleh hasil uji koefisien determinasi (Adjusted  $R^2$ ). Hasil uji koefisien determinasi (Adjusted  $R^2$ ) adalah seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 7**  
**Koefisien Determinasi**  
**(Adjusted  $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,800 <sup>a</sup>	,640	,616	2,35053	2,101

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari Adjusted R Square = 0,616, artinya sebesar 61,6% variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sebesar 61.6% kinerja pemerintah daerah dipengaruhi oleh variabel *good governance*, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan pengendalian intern. Sedangkan sisanya sebesar 38,4% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Adapun simpulan pada penelitian ini adalah :

- 1) Terdapat pengaruh signifikan *Good Governance* terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan. Koefisien regresi *Good Governance* bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pada *Good Governance*, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pada *Good Governance*, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin menurun.
- 2) Terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan. Koefisien regresi Budaya Organisasi bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi

pada Budaya Organisasi, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pada Budaya Organisasi, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin menurun.

3) Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pada Gaya Kepemimpinan, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pada Gaya Kepemimpinan, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin menurun.

4) Terdapat pengaruh signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan. Koefisien regresi Komitmen Organisasi bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pada Komitmen Organisasi, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pada Komitmen Organisasi, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin menurun.

5) Terdapat pengaruh signifikan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan. Koefisien regresi Pengendalian Intern bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pada Pengendalian Intern, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pada Pengendalian Intern, maka Kinerja Pemerintah Daerah akan semakin menurun.

### Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah :

- 1) Penelitian ini hanya mencakup wilayah pemerintah Kabupaten Pelalawan, untuk peneliti selanjutnya diharapkan bisa mencakup wilayah yang lebih luas atau wilayah yang lainnya sebagai objek penelitian.
- 2) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel independen lain yang memungkinkan dapat mempengaruhi Kinerja Pemerintah Daerah.
- 3) Peneliti selanjutnya dapat lebih maksimal dalam memperoleh data kuesioner. Sehingga tingkat pengembalian kuesioner lebih jelas dan dapat dipantau secara langsung.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Siti. 2014. *Pengaruh Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar)*. Skripsi. Universitas Riau
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga. Jakarta
- Ghozali, Imam. 2011. *Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herzberg, Frederick dalam Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Kurniawan, Muhammad Rizki Nur. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Mahmudi. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: UII Pres
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Jakarta
- Sari, Yunita. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Medan*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Pemerintahan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan
- Sedarmayanti. 2012. *Good Governance & Good Corporate Governance, Bagian Ketiga, Edisi Revisi*. Bandung, Penerbit CV. Mandar Maju
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi

- Thoha, Miftah. 2010. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo
- \_\_\_\_\_. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- \_\_\_\_\_. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- \_\_\_\_\_. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Ramandei, Pilipus. 2009. Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jaya Pura). Tesis. Program Studi Akuntansi Sekolah Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Suseno. (2009). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- <http://mediacenter.riau.go.id/read/13399/pelalawan-kembali-raih-opini-wtp-dari-bpk-ri%C3%A2%E2%82%AC%EF%BF%BD.html>