

DETERMINAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)

Lifiatus Shalekha
lifiya.sholihah57@gmail.com
Wahidahwati

Sekolah Tinggi Ilmu Eknonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to examine the effect of transparency, accountability, budget participation, and organization commitment and culture on Surabaya local government officer's performance. While, the population was 22 agencies of local government organization. Moreover, the data collection technique used purposive sampling, in which the sample was based on criteria given. In line with, there were 96 respondents as sample. However, there were only 94 samples which could be used. The two questionnaires were not completely filled in. Furthermore, the data were primary with questionnaires as the instrument. Meanwhile, the questionnaires were distributed to respondents. Additionally, the research result concluded as follows: 1) transparency did not affect Surabaya local government officer's performance, 2) accountability did not affect Surabaya local government officer's performance, 3) budget participation had positive effect on Surabaya local government officer's performance, 4) organization commitment had positive effect on Surabaya local government officer's performance, 5) organization culture had positive effect on Surabaya local government officer's performance.

Keyword: transparency, accountability, budget participation, government performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dinas OPD Kota Surabaya yang berjumlah 22 dinas. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, dimana sampel didasarkan pada kriteria yang telah ditentukan, yang mana didapatkan jumlah sampel sebanyak 96 responden, namun yang dapat digunakan hanya 94 responden, karena 2 kuesioner lainnya tidak sepenuhnya diisi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa 1) Transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 2) Akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 3) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 4) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, dan 5) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya.

Kata kunci: transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, kinerja pemerintah.

PENDAHULUAN

Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintah daerah melahirkan paradigma baru dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang meletakkan otonomi secara penuh, luas dan bertanggung jawab kepada daerah. Kebijakan yang telah diberikan oleh pemerintah pusat, diharapkan dapat memberikan kemandirian pemerintah daerah dalam mengatur dan mengurus kepentingan masing-masing daerah tanpa adanya campur tangan pemerintah pusat. Perwujudan *good governance* dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat, diperlukan serangkaian reformasi di sektor publik, yakni reformasi kelembagaan dan reformasi manajemen publik (Mardiasmo, 2018). Reformasi sektor publik tidak hanya sekedar perubahan dalam format lembaga, melainkan mencakup pembaruan alat-alat pemerintahan yang digunakan untuk mendukung berjalannya lembaga-lembaga publik secara ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan akuntabel. Apabila pemerintah menjalankan *good governance*,

pemerintah akan menjadi lebih tanggap dalam menerima tuntutan masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dengan pengembangan dan sistem pertanggungjawaban pemerintah yang akuntabel dan transparan.

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut untuk memberikan kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik guna mencapai kesejahteraan masyarakat (Mongeri, 2013). Kinerja instansi pemerintah daerah adalah gambaran mengenai pencapaian dalam pelaksanaan suatu kegiatan/program untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi (Mahsun, 2013). Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu prestasi dari kegiatan/program yang berhasil guna atau mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan, diharapkan dapat memberikan umpan balik, sehingga dengan upaya tersebut akan mencapai tujuan atau keberhasilan di masa mendatang. Kinerja pemerintah tidak bisa diukur hanya dengan berdasarkan *input* maupun *output* saja, tetapi juga dilihat pada *outcome*, manfaat dan dampak terhadap kesejahteraan masyarakat. Pemerintah juga diharuskan mempertanggungjawabkan kinerja yang telah dicapainya.

Menurut PP No. 71 Tahun 2010 Transparansi merupakan memberikan informasi yang terbuka dan jujur kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah dalam memberikan pengelolaan sumber daya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan perundang-undangan.

Akuntabilitas publik merupakan suatu kewajiban pihak pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2018).

Anggaran merupakan estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2018). Anggaran tersebut harus tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan, maka dalam penyusunan anggaran diperlukan kerjasama antara bawahan dan atasan, dengan melibatkan bawahan dalam proses penyusunan anggaran, bawahan akan termotivasi untuk mencapai kinerja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam anggaran. Partisipasi anggaran bertujuan agar anggaran yang ditetapkan sesuai dengan keadaan yang terjadi dan dapat meningkatkan kinerja pemerintah (Safitri, 2017).

Komitmen organisasi adalah sikap individu yang terikat pada organisasi tempatnya bekerja secara konsisten (Saputra *et al*, 2014). Komitmen dapat terwujud apabila individu menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi. Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi.

Selain komitmen organisasi, dalam proses pencapaian tujuan organisasi diperlukan perilaku individu yang dapat mendorong penetapan suatu norma guna mewujudkan tujuan organisasi secara bersama-sama. Suatu norma atau pedoman yang digunakan organisasi dalam melakukan aktivitasnya disebut sebagai budaya organisasi (Amanda *et al*, 2017).

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

TINJAUAN TEORITIS

Teori Stewardship

Stewardship theory adalah gambaran suatu situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada hasil utama mereka untuk

kepentingan organisasi, sehingga teori ini mempunyai dasar psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para *steward* termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan prinsipal (Donaldson dan Davis, 1991). Teori ini menjelaskan bahwa dalam melaksanakan tugasnya, para manajer tidak mementingkan tujuan individu, melainkan berfokus pada hasil untuk kepentingan organisasi. Teori tersebut mengasumsikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi.

Manajemen pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan (sebagai *steward*) bagi kepentingan *principal*. Pemerintah selaku *steward* dengan fungsi pengelola sumber daya dan rakyat selaku *principal* sebagai pemilik sumber daya. *Stewardship theory* memandang manajemen sebagai pihak yang dapat dipercaya untuk menjalankan amanah dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik maupun stakeholder. Manajer akan berperilaku sesuai dengan kesepakatan dan kepentingan bersama, apabila terjadi ketidaksamaan kepentingan antara *steward* dan *principal*, maka *steward* akan berusaha bekerjasama sesuai dengan perilaku *principal* sebagai pertimbangan yang rasional karena *steward* merasa bahwa kepentingan bersama lebih utama daripada kepentingan individu dalam mencapai tujuan organisasi (Anton, 2010). Implikasi teori *stewardship* terhadap penelitian ini adalah dapat menjelaskan eksistensi pemerintah daerah sebagai suatu lembaga yang dapat dipercaya untuk bertindak sesuai dengan kepentingan publik dengan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan tepat, memanfaatkan sumberdaya secara ekonomis dan efisien, memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan dapat mempertanggungjawabkan amanah yang telah diberikan oleh masyarakat, sehingga dengan kinerja pemerintah yang dilakukan dengan baik dapat mencapai kesejahteraan masyarakat secara maksimal.

Transparansi

Transparansi merupakan salah satu prinsip *good governance*. Prinsip ini dibangun atas dasar kebebasan arus informasi yang dapat dipahami dan diterima oleh masyarakat atau yang membutuhkan (Mardiasmo, 2018). Menurut Saputra *et al.* (2014) transparansi adalah keterbukaan dalam pemberian informasi oleh pemerintah atas kegiatan yang menjadi tanggungjawab sesuai undang-undang yang telah ditetapkan. Transparansi dalam penyelenggaraan pemerintah daerah adalah azas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk mendapatkan informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif (Saputra *et al.*, 2014).

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik menyatakan bahwa: (a) Sistem informasi publik bersifat terbuka dan dapat diakses oleh setiap pengguna informasi publik, (b) Informasi publik yang dikecualikan bersifat ketat dan terbatas, (c) Setiap informasi publik harus dapat diperoleh setiap pemohon informasi publik dengan cepat dan tepat waktu, biaya ringan, dan rencana sederhana, dan (d) Informasi publik yang dikecualikan bersifat rahasia sesuai dengan Undang-undang, kepatutan, dan kepentingan umum.

Menurut Tahir (2014) prinsip transparansi memiliki 2 aspek, yaitu (a) komunikasi publik oleh pemerintah, dan (b) hak masyarakat terhadap akses informasi. Komunikasi publik menuntut pemerintah untuk memberikan keterbukaan informasi maupun aktivitasnya yang relevan, serta untuk menyebarluaskan keputusan-keputusan atau kebijakan kepada masyarakat dan menjelaskan alasan dari kebijakan tersebut.

Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan atas kegiatan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki kepentingan terhadap pertanggungjawaban tersebut (Saputra *et al.*, 2014). Akuntabilitas tersebut meliputi pemberian informasi keuangan kepada masyarakat dan para pemakai informasi lainnya, sehingga dapat dijadikan sebagai suatu penilaian pemerintah atas seluruh aktivitas yang dilakukan, bukan hanya aktivitas finansial saja.

LAN dan BPKP (2000:43) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan akuntabilitas di lingkungan instansi pemerintah diperlukan untuk memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (a) Harus ada komitmen dari seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel, (b) Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, (c) Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaiannya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, (d) Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh, dan (e) Harus jujur, transparan, obyektif, dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah proses penganggaran dimana orang-orang terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran (Kusuma, 2016). Dalam proses penyusunan anggaran dibutuhkan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan, agar dapat memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam anggaran. Partisipasi anggaran dapat meningkatkan motivasi dan tanggungjawab manajer dalam pencapaian target anggaran, sehingga kualitas kinerja instansi pemerintah menjadi lebih baik.

Partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan luasnya partisipasi bagi instansi pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh pertanggungjawaban anggaran mereka. Partisipasi anggaran terjadi apabila antara pihak eksekutif, legislatif, dan masyarakat bekerjasama dalam pembuatan anggaran. Partisipasi anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan instansi pemerintah daerah yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual, karena dengan adanya partisipasi diharapkan setiap instansi pemerintah daerah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya (Nurhalimah dan Abdullah, 2013).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana individu mengenal dan terikat pada suatu organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013). Adanya rasa komitmen yang tinggi dapat berpengaruh terhadap performa kinerja pegawai dan cenderung tetap bertahan sebagai organisasi dengan waktu yang relatif panjang. Komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban sesuai dengan tugasnya masing-masing. Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah diterapkan dalam kehidupan sehari-hari dan telah berlangsung lama dalam aktivitas kerja sebagai suatu pendorong untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan (Fahmi, 2016). Suatu budaya yang telah diterapkan dalam waktu yang lama, akan mempengaruhi pola hidup suatu masyarakat. Pola hidup tersebut akan berdampak pada masa waktu yang akan datang, yaitu apabila pegawai menjalankan suatu budaya yang baik, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih baik, dan dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang direncanakan. Budaya organisasi yang kuat dan sehat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi (Sagita *et al*, 2018).

Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2013). Kinerja pemerintah merupakan gambaran

mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan (MenPAN:2007).

Kinerja pemerintah daerah dapat dinilai dengan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja yang dilakukan dapat membantu pejabat pemerintah daerah dalam menentukan tingkat pencapaian tujuan dan juga membantu masyarakat untuk mengevaluasi pelayanan pemerintah. Menurut Mahsun (2013) indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

Transparansi merupakan keterbukaan instansi pemerintah dalam pemberian informasi pengelolaan keuangan maupun kegiatan secara jujur dan menyeluruh kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penerapan keterbukaan informasi dapat menambah kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah atas pengelolaan keuangan publik maupun kegiatan yang dilakukan. Dalam pelaksanaan informasi, pemerintah dapat memanfaatkan media masa sebagai sarana untuk berkomunikasi dengan masyarakat, sehingga semakin mudah masyarakat dalam memperoleh informasi tentang penyelenggaraan program pemerintah, maka semakin baik pula pemerintah dalam menjalankan kinerjanya.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Purnama dan Nadirsyah (2016), Damayanti (2018), Saputra *et al.* (2014), Novatiani *et al.* (2019), dan Wandari *et al.* (2015) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Ningsih (2019) menyatakan bahwa transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

H_1 : Transparansi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

Akuntabilitas publik merupakan kewajiban pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (Mardiasmo, 2018). Dengan adanya akuntabilitas, masyarakat dapat mengetahui anggaran dan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan instansi pemerintah, sehingga semakin baik bentuk pertanggungjawaban yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat, maka semakin baik pula pemerintah dalam melaksanakan kinerjanya.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Purnama dan Nadirsyah (2016), Damayanti (2018), Saputra *et al.* (2014), Novatiani *et al.* (2019), Wandari *et al.* (2015) menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Arifani (2018) menyatakan bahwa akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

H_2 : Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

Partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang melibatkan para manajer dan bawahan serta ikut bertanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam proses penyusunan anggaran dibutuhkan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang diharapkan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Yanida *et al.* (2013), Moheri dan Arifah (2015), Utama dan Rohman (2013), Safitri (2017) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh

positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Medhayanti dan Suardana (2015) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

H_3 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

Komitmen organisasi merupakan sikap keterikatan individu pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik. Komitmen dalam organisasi dapat membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat ia bekerja.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Saputra *et al.* (2014), Pane dan Fatmawati (2017), Widyawati dan Sari (2017), Hasnani (2016), Adi *et al.*, (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Marsoit *et al* (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

H_4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

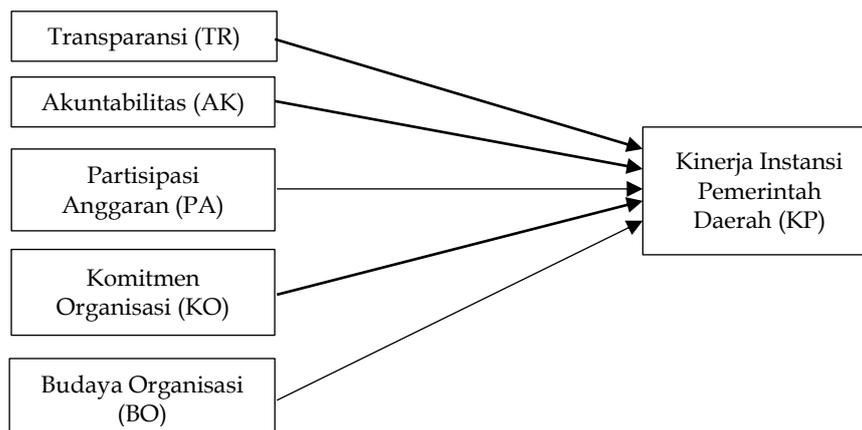
Budaya organisasi adalah nilai-nilai atau norma-norma yang dijadikan pedoman oleh seluruh anggota yang menjadi suatu ciri khas dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan sehat akan memberikan pengaruh yang baik pada perilaku pegawai, sehingga dapat menghasilkan kinerja pemerintah daerah menjadi lebih baik.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Jamaluddin *et al* (2017), Reni (2018), Sagita *et al* (2018), Amanda *et al* (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Mandri *et al.* (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

H_5 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Model Penelitian

Dari hasil perumusan hipotesis dapat ditarik model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan metode survei melalui kuesioner. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kausal komparatif yang merupakan penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dinas Daerah Kota Surabaya yang berjumlah 22 unit. Daftar Dinas Daerah Kota Surabaya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Daftar Dinas Daerah Kota Surabaya

No	Dinas Daerah
1	Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan
2	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, Cipta Karya dan Tata Ruang
3	Dinas Kesehatan
4	Dinas Pendidikan
5	Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau
6	Dinas Pemadam Kebakaran
7	Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil
8	Dinas Komunikasi dan Informatika
9	Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian
10	Dinas Perhubungan
11	Dinas Perdagangan
12	Dinas Tenaga Kerja
13	Dinas Pengendalian Kependudukan, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
14	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
15	Dinas Sosial
16	Dinas Koperasi dan Usaha Mikro
17	Dinas Kepemudaan dan Olahraga
18	Dinas Pengelolaan Bangunan dan Tanah
19	Dinas Lingkungan Hidup
20	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
21	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
22	Satuan Polisi Pamong Praja

Sumber: Data sekunder diolah, 2020

Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, yang merupakan penentuan sampel berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu yang telah dirumuskan terlebih dahulu oleh peneliti (Sugiyono, 2017). Peneliti mengambil 22 Dinas Daerah Kota Surabaya, dimana masing-masing dinas diberikan 5 kuesioner. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 110 responden. Responden tersebut merupakan pegawai pada dinas kota Surabaya yang menjabat sebagai kepala dinas, kepala subbagian atau setingkat, sekretariat dan staff keuangan.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data subjek, yang merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap dan pengalaman, atau karakteristik seseorang atau kelompok yang dijadikan subjek penelitian. Data subjek untuk penelitian ini dikumpulkan dengan kuesioner yang disebarakan secara langsung ke responden. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian yang berisi daftar pertanyaan yang terstruktur.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja instansi pemerintah daerah. Pertanyaan pada setiap variabel diukur dengan menggunakan *skala likert* 1 sampai dengan 5. Jawaban responden dalam skor tersebut, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju (STS), 2 = Tidak Setuju (TS), 3 = Netral (N), 4 = Setuju (S), 5 = Sangat Setuju (SS).

Tabel 2
Operasional Variabel

Variabel	Pertanyaan	Indikator	Data
Variabel Independen Transparansi (T) Sopannah dan Isa (2010)	1 Menurut saya, pengumuman kebijakan anggaran kepada masyarakat dapat meningkatkan transparansi	TR1	Ordinal
	2 Selama ini masyarakat mudah mengakses dokumen publik tentang anggaran	TR2	Ordinal
	3 Saya sering mendapatkan pengumuman kebijakan publik tentang anggaran	TR3	Ordinal
	4 Laporan pertanggungjawaban tahunan sepengetahuan saya selama ini tepat waktu	TR4	Ordinal
	5 Sulit bagi saya untuk mengakses dokumen publik tentang anggaran, karena terlalu birokratis	TR5	Ordinal
	6 Bagi saya kebijakan transparansi anggaran dapat mengakomodasi dan meningkatkan suara/usulan rakyat	TR6	Ordinal
	7 Adanya sistem pemberian informasi kepada publik bagi saya dapat meningkatkan kebijakan transparansi anggaran	TR7	Ordinal
	8 Menurut saya meskipun suara/usulan rakyat diakomodasi, transparansi kebijakan publik tentang anggaran tetap dimanipulasi	TR8	Ordinal
Variabel Independen Akuntabilitas (AK) Putra (2013)	1 Pelaksanaan kebijakan dipertanggungjawabkan pemerintah daerah kepada DPRD dan masyarakat luas	AK1	Ordinal
	2 Anggaran yang dirancang dan ditetapkan pemerintah daerah bersama DPRD sesuai dengan realisasinya bagi kepentingan publik	AK2	Ordinal
	3 Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efisiensi bahwa dana masyarakat menghasilkan output yang maksimal	AK3	Ordinal
	4 Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efektivitas bahwa penggunaan anggaran mencapai target atau tujuan kepentingan publik	AK4	Ordinal
	5 Pelaksanaan program-program APBD benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat	AK5	Ordinal
	6 Anggaran yang diusulkan mencapai visi, misi, tujuan, sasaran, dan hasil yang ditetapkan	AK6	Ordinal
	7 Pengalokasian dana anggaran mengikuti proses-proses dan prosedur yang berlaku	AK7	Ordinal
	8 Penggunaan dana anggaran didasarkan atas hukum dan peraturan yang berlaku	AK8	Ordinal
	9 Audit kepatuhan dilakukan agar setiap anggaran setiap penggunaan dana dilandasi peraturan dan hukum yang berlaku	AK9	Ordinal
Variabel Independen Partisipasi Anggaran (PA) Wulandari (2013)	1 Saya memiliki pengaruh yang kuat terhadap proses penyusunan anggaran.	PA1	Ordinal
	2 Saya secara aktif terlibat dalam proses perencanaan "bottom up" sehingga memotivasi saya bekerja sesuai dengan tujuan pemerintah daerah.	PA2	Ordinal
	3 Pendapat saya diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran satuan unit kerja.	PA3	Ordinal
	4 Anggaran pada bagian saya belum diputuskan sampai saya merasa puas dengan anggaran tersebut.	PA4	Ordinal

	5	Saya mengadakan pertemuan dengan staf untuk rencana anggaran.	PA5	Ordinal
	6	Staf saya memberikan kontribusi dan partisipasi aktif dalam penyusunan rencana anggaran.	PA6	Ordinal
	7	Pendapat saya tidak dipertimbangkan dalam proses penyusunan anggaran.	PA7	Ordinal
	8	Karena kendala waktu, saya sering menetapkan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran satuan kerja.	PA8	Ordinal
Variabel Independen Komitmen Organisasi (KO) Putri (2013)	1	Organisasi ini benar-benar memberikan inspirasi yang baik bagi diri saya dalam mencapai prestasi kerja.	KO1	Ordinal
	2	Saya merasa bahwa masalah di organisasi ini adalah masalah saya.	KO2	Ordinal
	3	Tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang sesuai dengan keinginan saya.	KO3	Ordinal
	4	Saya berkeinginan memberikan segala upaya yang ada untuk membantu organisasi ini menjadi sukses.	KO4	Ordinal
	5	Organisasi ini memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja organisasi.	KO5	Ordinal
	6	Kepedulian saya terhadap masa depan organisasi dimana saya bekerja sangat besar.	KO6	Ordinal
	7	Rasanya senang sekali jika tahu bahwa apa yang saya lakukan bermanfaat bagi organisasi tempat saya bekerja.	KO7	Ordinal
Variabel Independen Budaya Organisasi (BO) Sonni (2013)	1	Karyawan didukung untuk berinovasi di dalam pekerjaan dan kegiatan organisasi.	BO1	Ordinal
	2	Karyawan didukung untuk berani mengambil resiko di dalam organisasi.	BO2	Ordinal
	3	Karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.	BO3	Ordinal
	4	Manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.	BO4	Ordinal
	5	Keputusan manajemen memperhitungkan efek terhadap individu di dalam organisasi.	BO5	Ordinal
	6	Kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.	BO6	Ordinal
	7	Tuntunan terhadap orang-orang agar berlaku agresiv dan bersaing, dan tidak bersikap santai.	BO7	Ordinal
	8	Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik	BO8	Ordinal
	9	Penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan	BO9	Ordinal
Variabel Dependen Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (KP) Mongeri (2013)	1	Target permulaan anggaran selalu diterapkan serendah mungkin	KP1	Ordinal
	2	Biasanya target yang ditetapkan mudah dicapai	KP2	Ordinal
	3	Saya selalu merevisi target anggaran yang ditetapkan setelah berjalan 6 bulan	KP3	Ordinal
	4	Saya perlu mengetahui penyebab penyimpangan anggaran untuk kelompok maupun individu dalam unit saya	KP4	Ordinal
	5	Saya harus kerja keras untuk mencapai target setelah direvisi	KP5	Ordinal
	6	Atasan saya sering bersikap kritis terhadap penentuan target, karena ditetapkan terlalu rendah	KP6	Ordinal
	7	Proyek-proyek di unit kerja saya mengikuti kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat	KP7	Ordinal
	8	Kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat tidak dipertimbangkan pada saat merencanakan dan melaksanakan proyek-proyek	KP8	Ordinal
	9	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dicapai/ dilaksanakan	KP9	Ordinal
	10	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dipertanggungjawabkan	KP10	Ordinal
	11	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dikendalikan/ diawasi	KP11	Ordinal

12	Untuk mengetahui perkembangan kinerja yang baik/ pada umumnya baik jika rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun dapat diperbandingkan	KP12	Ordinal
----	--	------	---------

Sumber: Data Sekunder diolah, 2020

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier berganda, yang merupakan teknik dengan cara menganalisis atau memperkirakan hubungan antara beberapa variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Uji Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode analisis data statistik yang digunakan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dengan tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Analisis deskriptif terdiri dari demografi responden dan pertanyaan kuesioner yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat signifikansi koefisien korelasi antara masing-masing indikator atau item pertanyaan terhadap total skor variabel. Menurut Ghozali (2016) penentuan pengukuran uji validitas yaitu: (a) jika r hitung $>$ r tabel, maka pertanyaan dikatakan valid, dan (b) jika r hitung \leq r tabel, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid. Nilai probabilitas dikatakan signifikan jika $p < 0,01$ atau $p < 0,05$.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat untuk mengukur sejauh mana jawaban kuesioner memiliki konsistensi yang digunakan pada waktu yang berbeda (Ghozali, 2018). Uji reliabilitas penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6 maka instrumen penelitian dikatakan reliabel dan jika nilai *Cronbach's Alpha* $<$ 0,6 maka instrumen penelitian tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu jika nilai signifikansi $\geq 0,05$, maka distribusi data dinyatakan normal. Selain itu untuk menguji normalitas residual dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dapat mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik-titik) pada sumbu diagonal dari grafik *Normal Probability Plot*. Data normal akan membentuk satu garis lurus atau berada di dekat atau mengikuti garis diagonalnya.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinieritas, peneliti menggunakan teknik *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan ketentuan jika $VIF \geq 10$ maka terjadi multikolinieritas, jika $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2016). Juga dilihat dari nilai *tolerance* dengan ketentuan jika nilai *tolerance* $\leq 0,1$ maka terjadi multikolinieritas, dan jika nilai *tolerance* $>$ 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Metode

yang dipakai dalam penelitian ini adalah grafik *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel dependen, yaitu jika data (titik-titik) menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan beberapa variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Dalam analisis ini yang diuji yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$KP = a + b_1TR + b_2AK + b_3PA + b_4KO + b_5BO + e$$

Keterangan:

KP : Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

a : Konstanta

TR : Transparansi

AK : Akuntabilitas

PA : Partisipasi Anggaran

KO : Komitmen Organisasi

BO : Budaya Organisasi

b_1 : Koefisien Transparansi

b_2 : Koefisien Akuntabilitas

b_3 : Koefisien Partisipasi Anggaran

b_4 : Koefisien Komitmen Organisasi

b_5 : Koefisien Budaya Organisasi

e : Error

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F pada dasarnya digunakan untuk menguji secara simultan apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Kriteria pengujian adalah sebagai berikut: a) Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka berarti variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen, b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka berarti variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t pada dasarnya digunakan untuk menguji seberapa jauh variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). Kriteria pengujian adalah sebagai berikut: a) Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen, dan b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen dengan nilai antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai $R^2 = 0$ berarti variabel independen tidak dapat menjelaskan variasi variabel dependen dan nilai $R^2 = 1$ berarti variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Obyek Penelitian

Deskripsi hasil penelitian digunakan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian, antara lain variabel independen adalah transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependen adalah kinerja instansi pemerintah daerah. Penelitian ini dilakukan pada dinas-dinas pemerintah Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dinas daerah Kota Surabaya yang berjumlah 22 unit. Sampel dalam penelitian ini yaitu kepala dinas, kepala subbagian/bagian, sekretariat dan staff keuangan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner. Penelitian ini dilakukan dalam waktu 3 minggu dimulai pada tanggal 15 januari 2020 sampai dengan 6 februari 2020. Kuesioner yang disebar sebanyak 110 kuesioner, jumlah kuesioner yang dikirim pada setiap dinas sebanyak 5 kuesioner.

Uji Statistik Deskriptif

Uji analisis statistik deskriptif menyajikan gambaran mengenai penelitian yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja instansi pemerintah daerah sebagai variabel dependen.

Tabel 3
Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
TR	94	24.00	40.00	30.3298	3.63788
AK	94	28.00	45.00	37.5213	4.24955
PA	94	18.00	38.00	27.2553	3.65424
KO	94	21.00	35.00	27.0957	3.22980
BO	94	27.00	45.00	35.7766	3.35099
KP	94	36.00	56.00	45.7340	4.18953
Valid N (listwise)	94				

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 3, dapat menunjukkan bahwa jumlah data yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 94 data berdasarkan hasil jawaban responden dalam kuesioner yang dikembalikan, berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif pada tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel transparansi (TR) memiliki nilai minimum sebesar 24,00, nilai maksimum sebesar 40,00 dengan nilai rata-rata sebesar 30,3298, dan standar deviasinya sebesar 3,63788. Variabel akuntabilitas (AK) memiliki nilai minimum sebesar 28,00, nilai maksimum sebesar 45,00 dengan nilai rata-rata sebesar 37,5213, dan standar deviasinya sebesar 4,24955. Variabel partisipasi anggaran (PA) memiliki nilai minimum sebesar 18,00, nilai maksimum sebesar 38,00 dengan nilai rata-rata sebesar 27,2553, dan standar deviasinya sebesar 3,65424. Variabel komitmen organisasi (KO) memiliki nilai minimum sebesar 21,00, nilai maksimum sebesar 35,00 dengan nilai rata-rata sebesar 27,0957, dan standar deviasinya sebesar 3,22980. Variabel budaya organisasi (BO) memiliki nilai minimum sebesar 27,00, nilai maksimum sebesar 45,00 dengan nilai rata-rata sebesar 35,7766, dan standar deviasinya sebesar 3,35099. Variabel kinerja instansi pemerintah daerah (KP) memiliki nilai minimum sebesar 36,00, nilai maksimum sebesar 56,00 dengan nilai rata-rata sebesar 45,7340, dan standar deviasinya sebesar 4,18953.

Uji Validitas

Hasil uji validitas disajikan dalam Tabel 4-9

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Transparansi

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Transparansi	TR1	0,697	0,000	Valid
	TR2	0,635	0,000	Valid
	TR3	0,397	0,000	Valid
	TR4	0,535	0,000	Valid
	TR5	0,704	0,000	Valid
	TR6	0,636	0,000	Valid
	TR7	0,696	0,000	Valid
	TR8	0,480	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua item pernyataan pada variabel transparansi adalah $0,000 < 0,05$ sehingga variabel transparansi dapat dinyatakan valid.

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Akuntabilitas

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Akuntabilitas	AK1	0,625	0,000	Valid
	AK2	0,811	0,000	Valid
	AK3	0,755	0,000	Valid
	AK4	0,820	0,000	Valid
	AK5	0,789	0,000	Valid
	AK6	0,809	0,000	Valid
	AK7	0,808	0,000	Valid
	AK8	0,767	0,000	Valid
	AK9	0,760	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 5, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua item pernyataan pada variabel akuntabilitas adalah $0,000 < 0,05$ sehingga variabel akuntabilitas dapat dinyatakan valid.

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Partisipasi Anggaran	PA1	0,634	0,000	Valid
	PA2	0,715	0,000	Valid
	PA3	0,737	0,000	Valid
	PA4	0,399	0,000	Valid
	PA5	0,685	0,000	Valid
	PA6	0,613	0,000	Valid
	PA7	0,511	0,000	Valid
	PA8	0,491	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 6, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua item pernyataan pada variabel partisipasi anggaran adalah $0,000 < 0,05$ sehingga variabel partisipasi anggaran dapat dinyatakan valid.

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Komitmen Organisasi	KO1	0,608	0,000	Valid
	KO2	0,638	0,000	Valid
	KO3	0,764	0,000	Valid
	KO4	0,680	0,000	Valid
	KO5	0,762	0,000	Valid
	KO6	0,772	0,000	Valid
	KO7	0,682	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 7, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua item pernyataan pada variabel komitmen organisasi adalah $0,000 < 0,05$ sehingga variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid.

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Budaya Organisasi	BO1	0,503	0,000	Valid
	BO2	0,492	0,000	Valid
	BO3	0,584	0,000	Valid
	BO4	0,388	0,000	Valid
	BO5	0,645	0,000	Valid
	BO6	0,488	0,000	Valid
	BO7	0,672	0,000	Valid
	BO8	0,616	0,000	Valid
	BO9	0,637	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 8, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua item pernyataan pada variabel budaya organisasi adalah $0,000 < 0,05$ sehingga variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid.

Tabel 9
Hasil Uji Validitas Kinerja Pemerintah

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Kesimpulan
Kinerja Instansi Pemerintah	KP1	0,557	0,000	Valid
	KP2	0,368	0,000	Valid
	KP3	0,384	0,000	Valid
	KP4	0,476	0,000	Valid
	KP5	0,627	0,000	Valid
	KP6	0,493	0,000	Valid
	KP7	0,681	0,000	Valid
	KP8	0,321	0,002	Valid
	KP9	0,694	0,000	Valid
	KP10	0,683	0,000	Valid
	KP11	0,780	0,000	Valid
	KP12	0,688	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 9, dapat menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebagian besar item pernyataan pada variabel kinerja instansi pemerintah daerah adalah $0,000$ dan tidak ada yang lebih dari $0,05$ sehingga variabel kinerja pemerintah dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 10.

Tabel 10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Consbach Alpha</i>	Keterangan
Transparansi	0,740	Reliabel
Akuntabilitas	0,913	Reliabel
Partisipasi Anggaran	0,734	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,812	Reliabel
Budaya Organisasi	0,714	Reliabel
Kinerja Instansi Pemerintah	0,795	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 10, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada seluruh variabel independen dan dependen lebih dari 0,6 sehingga seluruh variabel dapat dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (1-sampel K-S). Data akan terdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05. Adapun hasil pengujian normalitas dengan menggunakan uji statistik *1-Sampel K-S* pada Tabel 11.

Tabel 11
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.60928650
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.059
	Negative	-.048
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

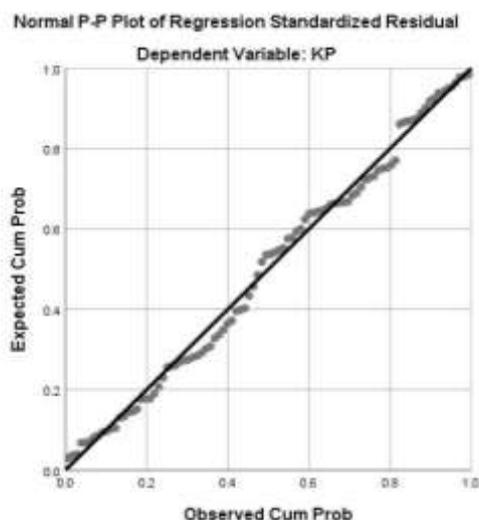
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 11, dapat menunjukkan bahwa *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,059 dan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) 0,200 > 0,05. Dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh terdistribusi normal dan layak dalam penelitian ini.

Ketentuan grafik *Normal Probability Plot* antara lain: a) apabila data (titik-titik) berada di dekat atau mengikuti garis diagonalnya, maka nilai residual terdistribusi normal, b) apabila data (titik-titik) menjauh dan tidak mengikuti garis diagonalnya, maka nilai residual tidak terdistribusi normal. Grafik pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2
Hasil Uji Normalitas
Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan grafik *Normal Probability Plot* pada Gambar 2, terlihat bahwa data (titik-titik) berada di dekat garis diagonalnya dan mengikuti garis diagonalnya yang menunjukkan data terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen dan untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinieritas. Penelitian ini menggunakan teknik *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Data dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1. Berdasarkan hasil persamaan regresi yang telah diolah, maka hasil dari pengujian multikolinieritas ada pada Tabel 12.

Tabel 12
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
TR	.578	1.730
AK	.464	2.154
PA	.788	1.269
KO	.498	2.008
BO	.565	1.770

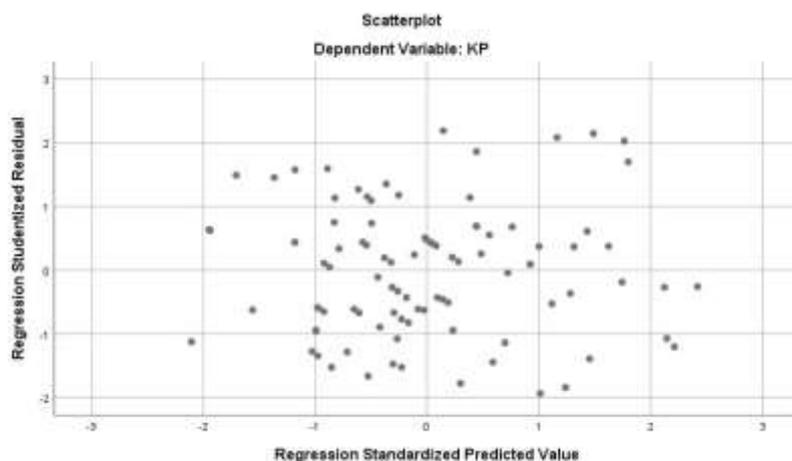
a. Dependent Variable: KP

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 12, dapat menunjukkan bahwa seluruh variabel independen yaitu transparansi (TR), akuntabilitas (AK), Partisipasi Anggaran (PA), Komitmen Organisasi (KO), dan Budaya Organisasi (BO) memiliki nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10. Dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat multikolinieritas antar variabel dan dapat dikatakan model regresi layak untuk digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas disajikan dalam Gambar 3



Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas
 Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Gambar 3, dapat menunjukkan bahwa data (titik-titik) menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dan layak digunakan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Hasil uji analisis regresi linier berganda ada pada Tabel 13.

Tabel 13
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.318	3.466		2.689	.009
	TR	-.195	.101	-.170	-1.943	.055
	AK	.120	.096	.121	1.245	.216
	PA	.319	.086	.278	3.721	.000
	KO	.529	.122	.408	4.333	.000
	BO	.415	.110	.332	3.754	.000

a. Dependent Variable: KP
 Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 13, dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda:

$$KP = 9,318 - 0,195 TR + 0,120 AK + 0,319 PA + 0,529 KO + 0,415 BO + e$$

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Hasil uji kelayakan model (uji F) disajikan pada Tabel 14.

Tabel 14
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	999.172	5	199.834	27.773	.000b
	Residual	633.179	88	7.195		
	Total	1632.351	93			

a. Dependent Variable: KP

b. Predictors: (Constant), BO, PA, TR, KO, AK

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 14, dapat menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 27,773 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 atau $< 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi 0,05.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil pengujian koefisien determinasi R^2 disajikan pada Tabel 15.

Tabel 15
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.612	.590	2.68239

a. Predictors: (Constant), BO, PA, TR, KO, AK

b. Dependent Variable: KP

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 15, dapat menunjukkan bahwa koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan nilai (R) sebesar 0,782 atau 78,20%. Nilai *R square* (R^2) yang diperoleh pada penelitian ini yaitu sebesar 0,612 atau 61,20% yang dapat diartikan bahwa kinerja instansi pemerintah pada OPD Kota Surabaya dipengaruhi oleh variabel transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi. Sisanya sebesar 38,80% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil uji t disajikan pada Tabel 16.

Tabel 16
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.318	3.466		2.689	.009
	TR	-.195	.101	-.170	-1.943	.055
	AK	.120	.096	.121	1.245	.216
	PA	.319	.086	.278	3.721	.000
	KO	.529	.122	.408	4.333	.000
	BO	.415	.110	.332	3.754	.000

a. Dependent Variable: KP

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 16 dapat menunjukkan bahwa transparansi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,055 dengan nilai t_{hitung} sebesar -1,943. Nilai signifikansi 0,055 lebih besar dari tingkat kesalahan yang dapat diterima yaitu 0,05 ($0,055 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel transparansi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dimana penelitian ini diambil pada OPD Kota Surabaya. Dapat diindikasikan bahwa H_{01} diterima dan H_1 ditolak.

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 16 dapat menunjukkan bahwa akuntabilitas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,216 dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,245. Nilai signifikansi 0,216 lebih besar dari tingkat kesalahan yang dapat diterima yaitu 0,05 ($0,216 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dimana penelitian ini diambil pada OPD Kota Surabaya. Dapat diindikasikan bahwa H_{02} diterima dan H_2 ditolak.

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 16 dapat menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,721. Nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat diterima yaitu 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dimana penelitian ini diambil pada OPD Kota Surabaya. Dapat diindikasikan bahwa H_{03} ditolak dan H_3 diterima.

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 16 dapat menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,333. Nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat diterima yaitu 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dimana penelitian ini diambil pada OPD Kota Surabaya. Dapat diindikasikan bahwa H_{04} ditolak dan H_4 diterima.

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 16 dapat menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,754. Nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat diterima yaitu 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah dimana penelitian ini diambil pada OPD Kota Surabaya. Dapat diindikasikan bahwa H_{05} ditolak dan H_5 diterima.

Pembahasan

Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian melalui uji regresi, menyatakan bahwa transparansi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya. Hasil yang tidak signifikan bisa dilihat dari data kuesionernya khususnya pada butir-butir pertanyaan tentang transparansi. Rata-rata dari butir pertanyaan pada transparansi ini menjawab dengan nilai 3,79 yang mendekati angka 4 (setuju), ini berarti masyarakat telah cukup mudah dalam mengakses dokumen publik tentang anggaran. Ini dapat dikatakan bahwa pemerintah daerah Kota Surabaya sudah transparan dan telah menjalankan kewajibannya sesuai Undang-undang No. 14 Tahun 2008 tentang KIP (Keterbukaan Informasi Publik) pasal 7 ayat 1 yang menyatakan bahwa badan publik wajib menyediakan, memberikan dan/atau menerbitkan Informasi Publik yang berada di bawah kewenangannya kepada Pemohon Informasi Publik, selain informasi yang dikecualikan sesuai dengan ketentuan. Hasil yang tidak signifikan tersebut dapat disebabkan karena sebagian masyarakat masih belum mengetahui media-media tempat disuarakannya informasi tentang anggaran pemerintah daerah atau karena ada faktor lain yang secara langsung mempengaruhinya. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pemerintah daerah Kota Surabaya sudah transparan, namun kinerja pemerintah daerah Kota Surabaya tidak dipengaruhi oleh variabel transparansi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ningsih (2019), Ibrahim (2015) membuktikan bahwa transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja

instansi pemerintah. Sebaliknya, penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Damayanti (2018), Saputra *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa transparansi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian melalui uji regresi, menyatakan bahwa akuntabilitas tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya. Hasil yang tidak signifikan bisa dilihat dari data kuesionernya khususnya pada butir-butir pertanyaan tentang akuntabilitas. Rata-rata dari butir pertanyaan pada akuntabilitas ini menjawab dengan nilai 4,16 atau bisa dikatakan rata-rata responden menjawab setuju, ini berarti pemerintah daerah Kota Surabaya mampu mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran negara untuk sebaik-baiknya pelayanan publik dan dapat dikatakan pemerintah daerah Kota Surabaya sudah akuntabel. Hasil yang tidak signifikan tersebut dapat disebabkan karena masih terdapat beberapa pegawai yang kurang memahami mengenai informasi anggaran apa saja yang harus diinformasikan kepada publik, atau dikarenakan ada faktor lain yang secara langsung mempengaruhi kinerja pemerintah daerah Kota Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pemerintah daerah Kota Surabaya sudah akuntabel, namun kinerja pemerintah daerah Kota Surabaya tidak dipengaruhi oleh variabel akuntabilitas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arifani (2018), Adiwirya dan Sudana (2015) membuktikan bahwa akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Sebaliknya, penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Novatiani *et al.* (2019), Wandari *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian melalui uji regresi, menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya keikutsertaan antara atasan dan bawahan dalam proses penyusunan anggaran, maka dapat memberikan kontribusi yang lebih dalam pencapaian target, anggaran yang diusulkan sesuai dengan yang dibutuhkan dapat memberikan hasil penganggaran yang efektif dan efisien, sehingga kualitas kinerja instansi pemerintah daerah menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yanida *et al.* (2013), Moheri dan Arifah (2015), Utama dan Rohman (2013), Safitri (2017) membuktikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian melalui uji regresi, menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, maka tingkat kinerja instansi pemerintah daerah akan semakin meningkat. Dengan rasa komitmen yang tinggi dapat mendukung dalam peningkatan motivasi dan kinerja pegawai, sehingga pegawai dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pegawai pemerintah yang berkomitmen pada tujuan organisasi, akan memiliki pemahaman terhadap tujuan organisasi dan akan mengerahkan seluruh kemampuannya untuk mewujudkan tujuan tersebut guna meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saputra *et al.* (2014), Pane dan Fatmawati (2017), Widyawati dan Sari (2017), Hasnani (2016), Adi *et al.* (2017) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian melalui uji regresi, menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya. Ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka kinerja instansi pemerintah daerah akan semakin baik. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila organisasi menjalankan suatu budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pemerintah menjadi lebih baik. Budaya organisasi yang kuat dan sehat akan memberikan pengaruh yang baik pada perilaku pegawai, dengan perilaku yang baik dapat menghindarkan pegawai melakukan kecurangan dalam organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja pemerintah daerah menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jamaluddin *et al* (2017), Reni (2018), Sagita *et al* (2018), Amanda *et al* (2017) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah pada OPD Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 2) Akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 3) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 4) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya, 5) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Kota Surabaya.

Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini: a) Penelitian ini hanya dilakukan pada instansi pemerintah Kota Surabaya, tidak dapat digeneralisasikan pada organisasi lain, sehingga hasil penelitian ini bisa berbeda dengan organisasi lain, dan b) Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada dinas Kota Surabaya, peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian.

Saran

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini: a) Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mempertimbangkan metode dalam pengambilan data, bukan hanya metode survei dengan menggunakan kuesioner tetapi juga melakukan wawancara secara langsung dengan responden untuk mendapatkan jawaban yang lebih akurat, b) Peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah objek penelitian dalam sampel tidak hanya terbatas pada 22 OPD Kota Surabaya namun lebih luas jenis OPD-nya, sehingga hasil yang didapat lebih maksimal dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah secara menyeluruh, c) Pada peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah, seperti pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran, dan d) Bagi instansi pemerintah daerah diharapkan dapat memberikan informasi yang pasti, sehingga peneliti selanjutnya dapat berjalan sesuai dengan rencana.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. W. A., I. M. S. Suardhika., dan I. A. M. A. D. Putri., 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Pengguna SIMDA pada Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6(6): 2587-2616.
- Adiwirya, M. F. dan I. P. Sudana. 2015. Akuntabilitas, Transparansi, dan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Satuan Perangkat Daerah Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 11(2): 611-628.
- Amanda, E. A., S. Budiwibowo, dan N. Amah. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* 6(1):1-12.
- Anton, FX. 2010. Menuju Teori Stewardship Manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika* 1(2): 61-80.
- Arifani, C. 2018. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berbasis Value for Money (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Jayapura). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah* 13(1): 68-82.
- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Edisi Ketiga. Erlangga. Jakarta.
- Damayanti, E. 2018. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pemerintah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 7(3): 1-21.
- Donaldson, L. dan J. H. Davis. 1991. Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management* 6(2): 49-65.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 33*. Edisi Kedelapan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasnani, L. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengawasan Fungsional dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *JOM Fekon* 3(1): 16-30.
- Ibrahim, P. S. D. 2015. Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja, Transparansi, Akuntabilitas, dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI. *Jurnal TEKUN VI(01)*: 82-95.
- Jamaluddin., R. Salam., H. Yunus., dan H. Akib. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran* (4)1:25-34.
- Jermias, J. dan T. Setiawan. 2008. The Moderating Effects of Hierarchy and Control Systems on the Relationship between Budgetary Participation and Performance. *The International Journal of Accounting* (43): 268-292.
- Krina, L. P. L. 2003. *Indikator dan Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi*. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. Jakarta.
- Kusuma, B. H. 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi* (8)2: 203-213.
- LAN dan BPKP. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Mahsun, M. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE. Yogyakarta.
- Mandri, A., A. H. Komara., D. David. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUTR) Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(4): 421-441.
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.
- Marsoit, P., G. Sendow., F. Rumokoy. 2017. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA* 5(3): 4285-4294.

- Medhayanti, N. P., dan K. A. Suardana. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Self Efficacy, Desentralisasi, Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 11(1): 155-170.
- Moheri, Y., dan D. A. Arifah. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *EKOBIS* 16(1): 86-93.
- Mongeri, M. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi* 1(1): 1-24.
- Moorhead, G. dan R. W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Ningsih, F. Y. 2019. Pengaruh Penganggaran Kinerja, Transparansi, Akuntabilitas, Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 8(5): 1-17.
- Nurhalimah, D. dan S. Abdullah. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah di Pemerintahan Aceh. *Jurnal Akuntansi* 2(1): 27-36.
- Novatiani, A., R. W. R. Kusumah., dan D. P. Vabiani. 2019. Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis* 10 (1): 51-61.
- Pane, S.G. dan Fatmawati. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)* 2(3): 67-79.
- Purnama, E., dan Nadirsyah. 2016. Pengaruh Pengawasan Keuangan Daerah, Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah pada Kabupaten Aceh Barat Daya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)* 1(2): 01-15.
- Putra, D. 2013. Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi* 1(1): 1-23.
- Putri, G. Y. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi* 1(1):1-23.
- Reni, M., 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Nagari Dalam Pengelolaan Keuangan Nagari. *JESS* 3(1):1-12.
- Republik Indonesia. 2007. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) Nomor: PER/09/M. PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum dan Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah. Jakarta.
- _____. 2010. Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. Lembaran Negara RI Tahun 2010, No. 123. Sekretariat Negara. Jakarta.
- _____. 2008. Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Lembaran Negara RI Tahun 2008, No. 61. Sekretariat Negara. Jakarta.
- _____. 2014. Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara RI Tahun 2014, No. 224. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Safitri, A. E. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Satuan Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hilir). *JOM Fekon* 4(1): 1771-1785.
- Sagita, A. A., H. Susilo, dan M. C. W. S. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada Pt Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 57(1):73-82
- Saputra, D. S., Darwanis, S. Abdullah. 2014. Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3 (2): 76-84.

- Sonni, J. A. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi* 1(1): 1-24.
- Sopannah dan W. Isa. 2010. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Hubungan Antara Pengetahuan Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah. *Simposium Nasional Jurnal Akuntansi 2010*.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tahir, A. 2014. *Kebijakan Publik & Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Alfabeta. Bandung.
- Utama, Y. E., dan A. Rohman. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dari Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Satuan Kerja Instansi Vertikal Wilayah Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit). *Diponegoro Journal of Accounting* 2 (3): 1-12.
- Wandari, I. D. N. T., E. Sujana., dan I. M. P. A. Putra. 2015. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Ketepatan Waktu dan Pengawasan internal Terhadap Kinerja Anggaran Berkonsep *Value For Money* pada Instansi Pemerintah di Kabupaten Buleleng. 2015. *E-Journal S Ak Universitas Pendidikan Ganesha* 3 (1): 01-12.
- Widyawati, I. A., dan M. M. R. Sari. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan *Locus of Control* Sebagai Variabel Moderasi. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 19 (1): 311-336.
- Wulandari, N. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi* 1(1): 1-22.
- Yanida, M., M. Sudarma, dan A. F. Rahman. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* 4 (3): 389-401.