

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *LOCUS OF CONTROL*  
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH DAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)**

**Endang Sri Wahyuni, Rosmida**

Program Studi Akuntansi Keuangan Publik, Politeknik Negeri Bengkalis  
Jl. Bathin Alam, Sungai Alam, Bengkalis - Riau  
Kode Pos. 28712, Telp. (0766) 7008877, Fax. (0766) 8001000  
Email: *endang.sri@polbeng.ac.id* dan *rosmida@polbeng.ac.id*

***Abstract:** This purpose of this study is to examine the effect of organizational culture, locus of control, on the performance of district governments. This study also examine the mediating role of job satisfaction effect on organizational culture, locus of control, on the performance of district governments. The population in this study are all of SKPD Bengkalis District Government and purposive sampling is used as sampling method. This study uses questioner for 183 respondents. The analysis technique used is the technique of path analysis using SPSS version 17.0. The results showed prove that organizational culture affect on the performance of district governments, locus of control affect on the performance of district governments. Job satisfaction variable as mediating the effect of organizational culture on the performance of district governments, Job satisfaction variable as mediating the effect of locus of control on the performance of district governments.*

***Keywords:** Performance, District, Government, Organizational, Culture, Locus of Control (LOC), Job Satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Sebagai organisasi sektor publik pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Keinginan kuat untuk mendorong organisasi pemerintah menjadi lebih efisien dan efektif dengan menghilangkan streatip yang telah lama melekat di instansi pemerintah, yaitu sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi

menjadi faktor utama pengadopsian sistem pengukuran kinerja pada instansi pemerintah (Mardiasmo, 2004).

Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas dan efisensi serta efektifitas organisasi publik. Lembaga-lembaga publik diharapkan memiliki kinerja yang baik, yang ditunjukkan dengan *stewardship* dan akuntabilitas lembaga terhadap sumber daya publik yang dikelolanya.

Lebih lanjut berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2006 “Setiap instansi pemerintah baik dari pusat maupun di daerah wajib menyusun laporan keuangan yang dilengkapi dengan laporan kinerja”. Dari hasil evaluasi akuntabilitas kinerja ins-

tansi pemerintah daerah (AKIP) Kabupaten/Kota tahun 2014, Kabupaten Bengkalis yang merupakan salah satu Kabupaten yang memperoleh predikat C (agak kurang baik) yang artinya Kabupaten Bengkalis memiliki kinerja yang kurang diandalkan, dan perlu mendapat perbaikan yang mendasar. Sementara itu untuk nilai rata-rata tahun 2014 sebanyak 36,60%. Jika dibandingkan dengan nilai rata-rata tahun 2013 mencapai 43,78%, sehingga terjadi penurunan kinerja sebesar 7,18%.

Untuk menilai keseriusan pemerintah daerah dalam menyelenggarakan kinerja pemerintah daerah yang baik, Menteri Dalam Negeri telah mengeluarkan Peringkat dan Status Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2013 secara Nasional yang ditetapkan melalui Kepmendagri Nomor: 120 - 4761 tahun 2014 tentang penetapan peringkat dan status kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah secara nasional tahun 2013. Keputusan Menteri Dalam Negeri tersebut diantaranya terdiri dari Peringkat dan Status Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Provinsi dan Kabupaten Secara Nasional. Dalam hal ini Kementerian Dalam Negeri telah merilis daerah-daerah yang memiliki kinerja yang baik secara nasional berjumlah 3 (tiga) Provinsi. Provinsi Riau mendapat Peringkat ke 29, jumlah skor 2,02266 dengan status kinerja tinggi dari total 33 Provinsi se-Indonesia, akan tetapi Provinsi Riau tidak termasuk yang berkinerja baik, diantaranya: Provinsi Jawa Timur (30.519) dengan status kinerja sangat tinggi, Provinsi Jawa Tengah (29.217) dengan status kinerja tinggi dan Daerah Istimewa Yogyakarta (27.669) dengan status kinerja tinggi. Hal ini menjadi cambuk bagi pemerintah Provinsi Riau untuk memperbaiki kinerjanya kedepan. Evaluasi ini dilakukan untuk menilai tingkat kemampuan pemerintah

daerah dalam menyelenggarakan otonomi antara suatu daerah dengan daerah lainnya secara regional dan nasional.

Dalam mempercepat penyerapan anggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di lingkungan pemerintah Kabupaten Bengkalis, semua SKPD harus fokus pada realisasi anggaran dan mempercepat pelaksanaan program dan kegiatan sehingga tidak adanya SILPA di akhir tahun yang terlalu besar. Namun kementerian keuangan tahun 2015 merilis bahwa Kabupaten Bengkalis termasuk salah satu Kabupaten yang memiliki dana menganggur (dana *idle*) di perbankan ketiga terbesar setelah Kutai Kartanegara dan Malang. Jika daerah-daerah di Kabupaten tersebut tidak memperbaiki penyerapan anggarannya hingga akhir tahun 2015 maka akan mendapatkan saksi tahun berikutnya berupa: 1) Dengan mengonversi dana transfer ke daerah dalam bentuk non tunai, yaitu Surat Utang Negara (SUN); 2) Dengan mengurangi dan menghentikan penyaluran Dana Alokasi Khusus (DAK) tahun berikutnya. Hal tersebut menjadi tolak ukur bagi SKPD khususnya untuk lebih mempercepat pelaksanaan program maupun kegiatan yang ada di masing-masing SKPD agar kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bengkalis secara keseluruhan dapat lebih optimal.

Secara umum kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang meliputi kepuasan kerja dan *locus of control*. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai yang meliputi kepemimpinan, keamanan, keselamatan kerja serta budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu

organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi (Soedjono, 2005). Perilaku tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai. Hofstede (1990) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan efektivitas seluruh pegawai. Indikasi penerapan budaya organisasi masih dirasakan kurang kuat, yang ditunjukkan dengan penurunan semangat kerja dan disiplin kerja pegawainya.

Selain berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi juga memiliki kaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan yang emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Widodo, 2006). Apabila persepsi terhadap budaya dalam suatu organisasi baik maka pegawai akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya apabila persepsi pegawai terhadap budaya tidak baik, maka pegawai cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008). Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik.

Hubungan secara teoritis tersebut didukung oleh beberapa penelitian empiris yang juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (misalnya Abdulloh (2006); Mohamad Noer (2007); Frucot dan Shearon (1997); Menez (2008); Chen dan Silverthorne (2008); Rozikin (2006). Namun terdapat pula beberapa

penelitian empiris yang menemukan bahwa budaya organisasi, *locus of control*, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja (misalnya Rizki dan Andri (2012); Artiningsih dan Rasyid (2013); Fitri (2011)).

### **Rumusan Masalah**

Untuk melihat lebih lanjut pengaruh budaya organisasi, *locus of control* (LOC) dan kepuasan kerja terhadap kinerja pemerintah daerah, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah “Apakah budaya organisasi dan *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah? Dan apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan *locus of control* terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Bengkalis?”.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris pengaruh budaya organisasi, *locus of control* terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi empiris pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis).

### **DASAR TEORI**

#### **Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Menurut Indra (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Kinerja (*performance*) sering diterjemahkan sebagai penampilan, prestasi kerja, tingkat keberhasilan ataupun pencapaian dari suatu target yang menunjukkan pelaksanaan hasil dari individu atau kelompok individu yang dinilai berdasarkan ukuran-ukuran dari suatu sistem pengukuran kinerja. Menurut Stoner dalam Arnia (2001), kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas peker-

jaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Dalam sektor publik khususnya sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

Birokrat yaitu aparatur yang bertindak secara birokratis. Menjunjung tinggi nilai-nilai secara sistematis. Birokrat menjunjung tinggi inovasi dalam bekerja. Kemajuan bukanlah sesuatu yang ditargetkan karena terlalu berpacu pada aturan yang ada. Aparatur sebagai pelaksana jalannya birokrasi sering melupakan tujuan pemerintah sebagai pelayan masyarakat. Aparatur lebih memprioritaskan kepada bentuk organisasi dan cara-cara yang sering dilaksanakan.

Selanjutnya Yudoyono dalam bukunya yang berjudul *Otonomi Daerah* berpendapat bahwa, aparatur pemerintah daerah adalah pelaksana kebijakan publik (Yudoyono, 2001). Aparatur yang berada di daerah merupakan pelaksana birokrasi. Aparatur merupakan pegawai yang melaksanakan setiap kebijakan yang berlaku.

Terdapat 9 indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja aparat pemerintah daerah, diantaranya: *planning* (perencanaan), *investigating* (investigasi/ pemeriksaan), *coordinating* (koordinasi), *evaluating* (evaluasi), *supervising* (pengawasan), *staffing* (pemilihan staf), *negotiating* (negosiasi), *representing* (perwakilan), *rate your overall performance* (tingkat kinerja secara keseluruhan) (Mahoney, 1963).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut Robbins (2007) adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Menurut

Moeljono (2003) menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dijadikan acuan perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja organisasi tersebut, menurut Hofstede (1990) budaya bukanlah perilaku yang jelas atau benda yang dapat terlihat dan diamati oleh seseorang. Budaya juga bukan falsafah atau sistem nilai yang diucapkan atau ditulis dalam anggaran dasar organisasi tetapi budaya adalah asumsi yang terletak dibelakang nilai dan menentukan pola perilaku individu terhadap nilai-nilai organisasi, suasana organisasi dan kepemimpinan.

Untuk mengukur variabel budaya organisasi terdapat 7 indikator yang berpengaruh terhadap budaya organisasi, diantaranya: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi ke keluaran, orientasi ke orang, orientasi team, keagresifan, stabilitas (Robbins, 2007).

### **Locus Of Control (LOC)**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003), *locus of control* menggambarkan keyakinan individu bahwa individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupannya. Dalam penelitian ini *locus of control* dioperasikan sebagai konstruk internal dan eksternal *locus of control* yang mengukur keyakinan seseorang atas kejadian yang menimpa kehidupannya. Internal *locus of control* adalah individu yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan. Sedangkan eksternal *locus of*

*control* adalah individu yang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya (Rotter, 1966 dalam Frucot dan Shearon, 1997).

Orang-orang yang memiliki *locus of control internal* faktor kemampuan dan usaha terlihat dominan, oleh karena itu apabila individu dengan *locus of control internal* mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan. Begitu pula dengan keberhasilan, mereka akan merasa bangga atas hasil usahanya. Hal ini akan membawa pengaruh untuk tindakan selanjutnya dimasa akan datang bahwa mereka akan mencapai keberhasilan apabila berusaha keras dengan segala kemampuannya. Sebaliknya pada orang yang memiliki *locus of control external* melihat keberhasilan dan kegagalan dari faktor kesukaran dan nasib, oleh karena itu apabila mengalami kegagalan mereka cenderung menyalahkan lingkungan sekitar yang menjadi penyebabnya. Hal itu tentunya berpengaruh terhadap tindakan dimasa datang, karena merasa tidak mampu dan kurang usahanya maka mereka tidak mempunyai harapan untuk memperbaiki kegagalan tersebut.

Indikator untuk mengukur variabel *locus of control* adalah: kegagalan yang dialami individu karena ketidakmampuan, perencanaan jauh kedepan pekerjaan yang sia-sia, kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang berkuasa, kesuksesan individu karena faktor nasib, segala yang dicapai individu hasil dari usaha sendiri, menjadi pimpinan karena kemampuan sendiri, keberhasilan individu karena kerja keras, segala yang diperoleh individu bukan karena keberuntungan, kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup, kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya, kegagalan yang dialami in-

dividu akibat perbuatan sendiri. (Rotter, 1996; dalam Chi Hsinkuang *et al.* 2010).

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2007), kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap umum atau reaksi efektif seorang individu terhadap pekerjaannya yang berasal dari perbandingan hasil aktual pemegang jabatan dengan apa yang diinginkan. Smith *et al* (1996) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan pada penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan, juga berhubungan dengan harapan dimasa mendatang.

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan suatu implementasi dari ungkapan rasa kepuasan dan kegembiraan atas keberhasilan dalam pekerjaan yang di apresiasi dari individu dan kelompok kerja dalam penyelesaian tugas untuk mendapatkan predikat baik dalam nilai kerja (Adler and Reid, 2008 dalam Retno, 2005). *Job Satisfaction* juga bisa memberikan dampak negatif terhadap hubungan pekerjaan, karena kemungkinan ketidakcapaian akan berakibat mempengaruhi kesejahteraan karyawan, partisipasi kualitas kerja yang rendah, perilaku yang tidak diinginkan di tempat kerja dan sikap sinis terhadap hasil kinerja, serta kinerja itu sendiri yang buruk. Misalkan permasalahan isu gender yang berdampak pada *satisfaction*.

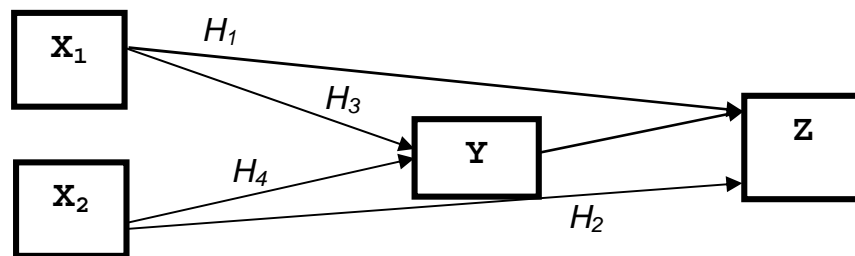
Terdapat 4 indikator kepuasan kerja (*Job satisfaction*) menggunakan instrumen Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dengan skala likert 5 poin dengan 20 item. Satisfaction dikembangkan oleh Weiss *et.al* (1967)

dalam penelitian Brownell (1982). Dimensi pengukuran MSQ diantaranya; *ability utilization* (kemampuan pemanfaatan), *achievement* (prestasi), *activity* (aktivitas), *advancement* (kemajuan), *authority* (otoritas), *company policies and practices* (kebijakan perusahaan dan praktek), *compensation* (kompensasi), *co-workers* (rekan kerja), *creativity* (kreativitas), *independence* (kemerdekaan), *moral values* (nilai moral), *recognition* (pengakuan), *responsibility* (tanggungjawab), *security* (ke-

amanan), *social service* (layanan sosial), *social status* (status sosial), *supervision human relations* (pengawasan hubungan rekan kerja), *supervision-technical* (pengawasan teknis), *variety* (keanekaragaman), *working conditions* (kondisi kerja), *general satisfaction* (kepuasan secara menyeluruh).

### Model Penelitian

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1 : Model Penelitian

Sumber: Data Olahan, 2017

Berdasarkan model diatas maka perumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, diantaranya:

- Hipotesis 1 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
- Hipotesis 2 : *Locus of control* berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
- Hipotesis 3 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan kinerja pemerintah daerah.
- Hipotesis 4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* dan kinerja pemerintah daerah.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di ling-

kungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis berjumlah 36 SKPD.

Adapun metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel menggunakan kriteria bahwa anggota populasi yang menjadi sampel adalah Pegawai Negeri Sipil daerah Kabupaten Bengkalis yang menjadi Kepala Bidang Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Kepala Sub Bagian Keuangan, Kepala Sub Bagian Program, Kepala Seksi, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu di SKPD.

### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010).

Skala interval yang digunakan untuk pengukuran data adalah *summated rating* dari *likert*, dimana *likert* menggunakan lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut: 1= Sangat Tidak Setuju; 2= Tidak Setuju; 3= Netral; 4= Setuju; 5= Sangat Setuju.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dilakukan terdiri dari:

1. Uji Analisis Statistik Deskriptif  
Analisis statistik deskriptif yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi, *locus of control*, kepuasan kerja dan kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Uji Validitas Data  
Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari nilai korelasi antara bagian-bagian alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan tiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Riduwan dan Kuncoro, 2008, p216). Dasar pengambilan keputusan untuk uji validitas adalah nilai  $r$ . Jika nilai  $r_{hitung}$  positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka butir tersebut valid. Sebaliknya, jika  $r_{hitung}$  tidak positif dan lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka butir itu tidaklah valid.
3. Uji Reliabilitas Data  
Uji reliabilitas ini berguna untuk mendapatkan tingkat ketepatan alat pengumpulan data yang dipakai. Dikatakan reliabel jika data dipakai beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. (Sugiyono, 2010) dan apabila koefisien alpha lebih besar dari 0,6 maka tingkat reliabilitas data dinilai dapat diterima (Sekaran, 2000).
4. Uji Normalitas Data

Pengujian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Dimana ada pengambilan keputusan jika  $Sig > 0,05$  maka data berdistribusi normal. Dan sebaliknya jika  $Sig < 0,05$  maka pendistribusian data tidak normal.

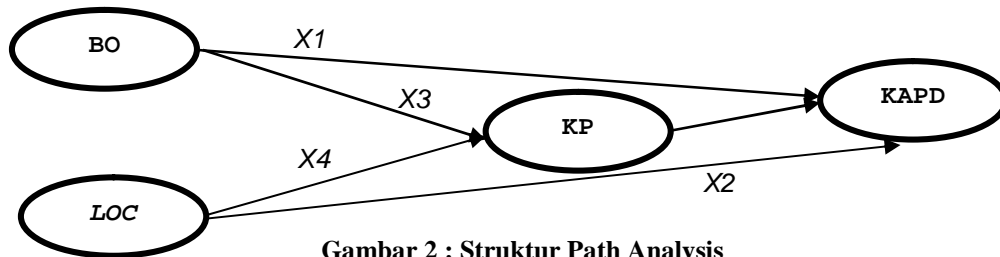
### Metode Analisis Jalur

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Menurut Riduwan dan Engkos (2012) dalam bukunya yang berjudul *Analisis Jalur (Path Analysis)*, menjelaskan bahwa model *path analysis* dapat digunakan pengujian kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada tiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$  serta dampaknya pada  $Z$  dengan menggunakan metode analisis regresi dari koefisien beta ( ) melalui program SPSS (Riduwan dan Kuncoro, 2012).

Selain itu menurut Ghozali (2013) dalam bukunya yang berjudul *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.21 Umlpdate PLS Regresi*, menjelaskan bahwa untuk menganalisis jalur dapat menggunakan analisis regresi berganda dengan melihat dari standar koefisien beta ( ) serta signifikansi setiap variabel. Kemudian untuk melihat mediasi atau hubungan langsung dan tidak langsung dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982). Uji Sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen ( $X$ ) ke variabel dependen ( $Y$ ) melalui variabel mediasi ( $M$ ). Pengaruh tidak langsung  $X \rightarrow Y$  melalui  $M$  dihitung dengan mengalikan jalur  $X \rightarrow M$  ( $a$ );  $M \rightarrow Y$  ( $b$ ); atau  $ab$ . Jalur koefisien  $ab = (c - c')$  dimana  $c$  adalah pengaruh  $X \rightarrow Y$  tanpa mengontrol  $M$ . sedangkan  $c'$  adalah pengaruh  $X \rightarrow Y$  setelah mengontrol  $M$ . Untuk menguji

signifikansi pengaruh tidak langsung menggunakan nilai *t* hitung dibandingkan dengan nilai *t* tabel yaitu > 1,96. Jika nilai *t* hitung lebih besar dari *t* tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2013).

Berdasarkan hubungan variabel eksogen dan variabel endogen, maka dapat digambarkan diagram jalur yang menggambarkan paradigma sebagai berikut:



**Gambar 2 : Struktur Path Analysis**  
Sumber: Data Olahan, 2017

Keterangan:  
BO = Budaya Organisasi  
LOC = Locus Of Control

KP = Kepuasan Kerja  
KAPD = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

### PEMBAHASAN

Pengujian terhadap hipotesis penelitian dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*).

### Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel.1 berikut:

**Tabel 1 : Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	183	33.00	65.00	51.3825	5.77091
Budaya Organisasi	183	21.00	34.00	27.8251	3.05302
Locus Of Control	183	33.00	53.00	41.9672	4.32968
Kepuasan Kerja	183	58.00	95.00	78.1093	7.28457
Valid N (listwise)	183				

Sumber: Data olahan, 2017

Dari Tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa nilai minimum untuk variabel kinerja aparat pemerintah daerah sebesar 33, nilai maksimum 65 dengan rata-rata 51,38 dan standar deviasi 5,77. Untuk nilai minimum variabel budaya organisasi sebesar 21, nilai maksimum 34 dengan rata-rata 27,82 dan standar deviasi 3,05. Untuk nilai minimum variabel locus of control sebesar 33, nilai maksimum 53 dengan rata-rata 41,97 dan standar deviasi 4,33. Sedangkan untuk nilai minimum

variabel kepuasan kerja sebesar 58, nilai maksimum 95 dengan rata-rata 78,11 dan standar deviasi 7,28.

Pada standar deviasi, semakin tinggi tingkat standar deviasi maka akan semakin heterogenitas, yang berarti pernyataan dalam variabel tersebut semakin bervariasi. Sedangkan jika semakin rendah tingkat standar deviasinya maka semakin homogen, artinya bahwa semakin kecil variasi jawaban atas pertanyaan.

### Uji Validitas Data



Hasil pengujian validitas data dalam penelitian ini menggunakan korelasi *bivariate pearson* (korelasi produk *moment pearson*) yaitu analisis ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Dimana keseluruhan variabel penelitian terdiri dari 62 pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Dalam penelitian ini untuk mengukur atau

menentukan valid atau tidaknya pertanyaan ini apabila korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan dengan tingkat signifikannya 5%  $df = n-2$  ( $183-2$ ) = 181  $r_{tabel} = 0,145$ .

### Uji Reliabilita Data

Hasil uji reliabilitas data dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2 : Hasil Uji Reliabilitas Data**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keputusan
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	0,832	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	0,745	0,6	Reliabel
Locus Of Control	0,748	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,890	0,6	Reliabel

Sumber: Data olahan, 2017

Hasil pengujian reliabilitas ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dari keempat variabel diatas diperoleh nilai *Cronbach's Alph*. Untuk variabel kinerja pemerintah daerah sebesar 0,832, budaya organisasi 0,745, *locus of control* 0,748 dan va-

riabel kepuasan kerja 0,890. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai reliabilitas > 0,60 dan dianggap reliabel.

### Hasil Normalitas Data

Hasil normalitas data dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3 : Hasil Uji Normalitas Data**

	Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Budaya Organisasi	Locus of control	Kepuasan Kerja
N	183	183	183	183
Normal Parameters <sup>a,b</sup>				
Mean	51.3825	27.8251	41.9672	78.1093
Std. Deviation	5.77091	3.05302	4.32968	7.28457
Most Extreme Differences				
Absolute	.095	.091	.083	.084
Positive	.050	.073	.083	.052
Negative	-.095	-.091	-.057	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z	1.279	1.233	1.127	1.140
Asymp. Sig. (2-tailed)	.076	.096	.157	.148

Sumber: Data olahan, 2017

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel.3 diperoleh nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov*. Dari hasil pengujian diatas nilai signifikansi variabel kinerja pemerintah daerah sebesar 0,076, budaya organisasi 0,96, *locus of control* 0,157, dan kepuasan kerja 0,148. Jika dilihat seluruh variabel me-

iliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa data berdistribusi secara normal.

### Hasil Analisis Jalur

Penelitian ini menggunakan *path analysis* dengan membagi hubungan antara variabel dalam 2 sub struktur. Analisis jalur pertama dilakukan pada sub struk-

tur 1 dengan variabel independen, yaitu budaya organisasi, *locus of control*, ter-

hadap kepuasan kerja (variabel inter-vening).

**Tabel 4: Hasil Regresi Berganda Analisis Jalur Sub Struktur 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.220	5.124		5.878	.000
Budaya Organisasi	1.005	.155	.421	6.489	.000
<i>Locus of control</i>	.594	.100	.353	5.437	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data olahan, 2017

Dari gambar diatas dapat dibentuk persamaan struktural 1 sebagai berikut:

$$Z = y_{x1}X_1 + y_{x2}X_2$$

$$KK = 1,005 BO + 0,594 LOC$$

Hasil analisis jalur selanjutnya

adalah dengan mengamati hubungan variabel independen, yaitu budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah (variabel dependen).

**Tabel 5 : Hasil Regresi linier Berganda Analisis Jalur Sub Struktur 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.252	3.046		-1.739	.461
Budaya Organisasi	.346	.112	.183	3.088	.002
<i>Locus of control</i>	.239	.077	.179	3.121	.002
Kepuasan Kerja	.435	.048	.549	8.976	.000

a. Dependent Variable: Kinerja aparat Pemerintah Daerah

Sumber: Data olahan, 2017

Dari Tabel 5 di atas, maka dapat dibuat persamaan struktural 2 sebagai berikut:

$$Y = y_{x1}X_1 + y_{x2}X_2 + y_{x3}X_3$$

$$KAPD = 0,346 BO + 0,239 LOC + 0,435KK$$

**Uji Hipotesis**

**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) diterima karena nilai uji statistik t hitung yang diperoleh sebesar 3,088 dimana angka tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 1,973 dan nilai P value diperoleh sebesar 0,002 dimana angka tersebut lebih kecil dari

tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 0,05.

Berdasarkan hal tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, dengan nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,346. Hasil penelitian ini memberi arti bahwa dengan budaya organisasi yang kuat akan memicu pegawai untuk berfikir, berperilaku dan bersi-

kap sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang meliputi profesionalisme, percaya pada rekan, keteraturan dan integrasi. Sehingga kesesuaian budaya yang terbentuk dalam diri setiap anggota organisasi dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Menurut Taurisna dan Ratnawati (2012) bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dimana semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya karena indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai, sehingga ketika seorang karyawan merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka keberadaan budaya dirasakan oleh karyawan dan diharapkan perilaku mereka sesuai dengan budaya tersebut yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdulloh (2006) dan Noer (2007) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Oemar (2013), Purba (2009) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Sementara itu hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Andri (2012).

#### **Pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima karena nilai uji statistik  $t$  hitung yang diperoleh sebesar 3,121 dimana angka tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel sebesar 1,973 dan nilai  $P$  value diperoleh sebesar 0,002 dimana angka tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 0,05.

Berdasarkan hal tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini

terbukti. Dengan kata lain, terdapat pengaruh antara *locus of control* terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi internal *locus of control* ternyata dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai pada SKPD di Kabupaten Bengkalis. Keadaan ini dikarenakan pegawai dapat memberdayakan *locus of control* baik internal maupun eksternal, sehingga terciptanya kondisi kerja yang kompetitif dan berupaya untuk selalu mampu menghadapi masalah dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik, baik itu secara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kemandirian kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Kreitner dan Kinicki (2003) dan penelitian yang dilakukan oleh Patten (2005). Sementara itu hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2012) bahwa *locus of control* berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Artiningsih dan Rasyid (2013).

#### **Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis keempat ( $H_4$ ) diterima karena nilai  $t$  sebesar 6,489 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Untuk pengambilan kesimpulan apakah mediasi yang terjadi mediasi penuh atau sebagian, diperoleh hasil nilai koefisien regresi *indirect effect* budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang turun menjadi 1,1551 dan menjadi tidak signifikan dengan nilai  $t$  statistik 3,088.

Jadi dapat disimpulkan bahwa bentuk mediasi dari model ini adalah mediasi penuh (*full mediation*), artinya

kepuasan kerja merupakan satu-satunya variabel yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. Hal ini berarti bahwa apabila persepsi terhadap budaya dalam suatu organisasi baik maka pegawai akan merasa puas terhadap pekerjaannya, begitu sebaliknya. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Hal ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdulloh (2006) dan Oktaviana (2011), Brahmasari (2008) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Lumbanraja (2008) yang menyatakan bahwa apabila nilai-nilai budaya organisasi semakin kuat dianut dan secara konsisten dipakai dalam menyelesaikan masalah dan dalam pencapaian tujuan organisasi oleh seluruh anggota organisasi (seluruh pegawai), maka hal tersebut akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga kinerja pun akan meningkat. Penelitian yang dilakukan Koesmono (2005), menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, kepuasan kerja serta kinerja.

#### **Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh *Locus Of Control* dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kelima ( $H_5$ ) diterima karena nilai  $t$  sebesar 3,121. Nilai  $t$  tersebut lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Untuk pengambilan kesimpulan apakah mediasi yang terjadi mediasi penuh atau sebagian, diperoleh hasil nilai koefisien regresi *indirect effect locus of control* terhadap

kinerja pemerintah daerah yang turun menjadi 0,4973 dan menjadi tidak signifikan dengan nilai  $t$  statistik 3,121.

Jadi dapat disimpulkan bahwa bentuk mediasi dari model ini adalah mediasi penuh (*full mediation*), artinya kepuasan kerja merupakan satu-satunya variabel yang memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pemerintah daerah. Hal ini berarti bahwa jika seseorang memiliki *locus of control internal*, dia yakin akan kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu permasalahan, maka dengan memiliki *locus of control internal* akan menimbulkan rasa kepuasan kerja mereka dan juga akan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamal dan Baba (2000) dan Patten (2005) bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
3. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan kinerja aparat pemerintah daerah.
4. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *locus of control* dan kinerja aparat pemerintah daerah.

##### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka beberapa hal yang dapat disampaikan oleh peneliti untuk pene-

litian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada Pemerintah Kabupaten Bengkalis untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan bimbingan dan dukungan yang lebih besar dari pimpinan.
2. Diharapkan dengan meningkatnya kinerja aparat pemerintah Kabupaten Bengkalis, dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk kenaikan jabatan.
3. Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek yang berbeda misalnya lokasi yang berbeda karena perbedaan tersebut memungkinkan hasil penelitian yang berbeda.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Arisanti dan Herlin. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 9, No. 2, pp. 118-134.
- Abdulloh, (2006). Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of control*, dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan pajak Semarang Barat. *Tesis*, Undip: Semarang.
- Artiningsih dan Rasyid. (2013). Pengaruh *Locus of Control*, *Organization Citizenship Behavior* dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 11, 365-373.
- Astuti, Retno Fajar. (2005). Pengaruh Kepercayaan pada atasan, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Pegawai Pemkab Kendal). *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Bastian, Indra. (2006). Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia. Penerbit Salemba Empat: Jakarta
- Bimantoro dan Noor. (2012). "Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tonga Tiur Putra". *Jurnal*, Universitas Muhammadiyah Jakarta.
- Bokti dan Mansor, (2009). A Preliminary study on occupational stress and job satisfaction among male navy personnel at a naval base in Lumut, Malaysia. *The Journal Of International Social Research*, Vol. 2/9, Fall: 2009
- Brahmasari, Ida Ayu. Agus Suprayetno (2008). Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No. 2, Surabaya.
- Brownel, P. (1982). Participation and Budgeting, Locus of Control and Organizational Effectiveness. *The Accounting Review*. Vol. VI (4). October: 766-777
- Chen dan Silverthorne. (2008), The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 29 Iss 7 pp. 572 – 582
- Chi Hsinkuang, (2010). The Moderating Effect of Locus of Control on Customer Orientation and Job Performance of Sales People. *Journal The Business Review*, Cambridge. Vol. 16 Num, 2 December, pp. 142-146.

- Crider, Andrew. B. (1983), *Psychology*. Illionis Scot Foresman and Company
- Davis, K., dan Newstrom, J. (1996). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dawis, Rene V., Davis J. Weiss., Llyod H. Lofquist., dan George W. England. (1996). *Instrumentation for the Theory of Work Adjustment*. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: xxi.
- Fitri, M. A. (2014). Analisis Faktor-faktor yang berhubungan dengan Kejadian Stres Kerja pada Karyawan Bank. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*. Semarang: Universitas Diponegoro. Vol. 2. No.1.
- Fitrie (2011). Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Bengkulu.
- Frank H.M. Verbeeten, (2008), Performance management practices in public sector organizations: Impact on performance, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 21 Iss: 3, pp.427 – 454
- Frucot, Veronique and Winston T. Shearon. (1997), Budgetary participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction. *The Accounting Review*, Vol. 66 No. 1, January, p: 80 -90.
- Foster, Bill, dan Karen R.Seeker, (2001), *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Penerjemah: Ramlan, PPM, Jakarta
- Ghozali, Imam. (2013). Aplikasi analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.21 . Umlpdate PLS Regresi, Edisi 7, BP Universitas Diponegoro
- Handoyo, Seger, (2001). Model Mc Grath Sebagai Penjelasan Hubungan Antara Stres Pekerjaan dan Performance. *Jurnal Anima*, 51: 250 – 259. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Hidayat, Widi (2012). ESQ dan *Locus of Control* sebagai Antecedent Hubungan Kinerja Pegawai dan Penerimaan Perilaku Disfungsional Audit pada Badan Pengawas Daerah (BAWASDA) Jawa Timur. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 3, No. 1, April: 2012, 50-74. ISSN 2087-1090
- Hofstede, G., Bram Neuijen, Denise Daval Ohayv and Geert Sanders, (1990). *Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*. Administrative Science Quarterly, Vol. 35, p: 286-316.
- Jamal, M. and Baba, V.V. (2000), Job Stress and burnout among Canadian managers and nurses: an empirical examination. *Canadian Journal of Public Health*. Vol. 91 No. 6, pp. 454-8.
- Koesmono, Teman. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen and Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, September 2005: 171-181
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP /63/M.PAN/1/2004 tentang Pelayanan Umum.
- Kurniati, Merlin dan Prastyo, W.I, (2013). Pengaruh Stres Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Akuntansi Manajemen*

- Bisnis Politeknik Negeri Batam, Batam.*
- Kurniawan, Rizki dan Andri, (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak). Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, (2003). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Mc. Graw Hill Education. Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, (2005). *Perilaku Organisasi*, buku 1, Edisi kelima, Jakarta: Salemba Empat
- Luthans, Fred. (1998). *Organizational Behavior*. Eight Edition, Mc. Growth-Hill Book co-Singapore.
- Locke, E., dan Latham, G. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall.
- Lefcourt, H. (1986). *Locus of Control*, Lawrence Erlbaum, New York, NY.
- Lumbanraja, Prihatin (2008). Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatra Utara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol.7 No.2, Mei 2009. ISSN: 1693-5241.
- Mahoney, T. A., T. H. Jerdee and S. J. Carroll. (1963). *Development of Managerial Performance: A Research Approach*, Cincinnati: South Western Publ. Co.
- Mansoor Muhammad., Sabtain Fida., Saima Nasir, Zubair Ahmad, (2011). *The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan*, Journal of Business Studies Quarterly, Vol. 2, No. 3, pp. 50-56
- Menezes, Alvaro, (2008). Analisis Dampak Locus of control terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Internal Auditor. *Tesis*, Undip: Semarang.
- Noer Mohammad, Rihardjo Ikhsan Budi, (2007). Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control dan Kebijakan Sektor Publik terhadap Kinerja Aparat Pelayanan Publik UPT Dipenda Bangkalan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAM-BSP)*, ISSN 1829-9857: Surabaya.
- Nurkhamid, Muh. (2008). Implementasi Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah, *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol. 3, No. 1, Oktober 2008: 45-76.
- Oemar, Yohanas (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizen Behavior (OCB)* Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 1, Maret 2013. ISSN: 1693-5241.
- Oktaviana, Nur. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan (Pada PT. Mirota Kampus di Yogyakarta). *Tesis*. Yogyakarta:UPN
- Patten, M. D. (2005). *An Analysis of The Impact of Locus of Control on Internal Auditor Job Performance and Satisfaction*. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 20 No: 9, 1016-1029.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, Nomor 38 tahun 2012 tentang

- Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Price, J. (2001). Reflections on The Determinants of Voluntary Turnover. Vol. 22 No. 7. *International Journal of Manpower*, 600-624.
- Purba, Sukarman (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Modal Intelektual dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Pemimpin Jurusan di Universitas Negeri Medan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. ISSN 0853-6627. Vol.13, No.2, Tahun. 2009. Hal.150-167.
- Rehman, Muttie ur., Rabbia Irum, Namra Tahir, Zara Ijaz, Uzma Noor, Ume Salma. (2012). The Impact Job Stress on Employee Job Satisfaction: A Study on Private Collages of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*. 3 (3), pp: 50-56.
- Riduwan dan Engkos, Achmad Kuncoro. (2012). *Analisis Jalur*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., dan Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stepen. (2007). *Perilaku Organisasi*: Terjemahan: Benjamin Molan. New Jersey Prentice Hall, Inc.
- Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Rotter, J. (1986). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, Vol. 80, 1-28.
- Rozikin, Zainur. (2006). Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Pemerintah di Kota Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 4, No. 2, Agustus: 2006.
- Utami, Sagung Diah Putri & Suana, Wayan (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 4, 2015:960-975: ISSN: 2302-8912
- Savira, Halida dan Noermijati. (2014). Pengaruh stres kerja dan *locus of control* terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Bagian Layanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 12. No. 1, Universitas Brawijaya, Maret: 2014.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods For Business*, 4<sup>th</sup> Edition. Salemba Empat. Jakarta.
- Sihaloho, F. Laurensius dan Halim, A. (2005). *Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik dan Kultur Organisasi Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah*. Simposium Nasional Akuntansi VIII Solo, 15–16 September. Hal. 774–790
- Sugiyono (2010). *Metode penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Spector, Paul E. (1982). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community of Psychology*.
- Taufik Taufeni, (2013). Peran Monitoring dan Evaluasi terhadap



- Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 1, No. 2, April: 199-212, ISSN: 2337-4314.
- Taurisna, Chaterina Melina dan Ratnawati, Intan (2012). Analisis pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012, Hal. 170-187. ISSN: 1412-3126. Vol. 19, No. 2.
- Umar, Husein. (2012). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wahyuningsih, T., (2002). Dampak Pergantian Pimpinan pada Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*. Vol. 1, No. 2, Hal. 29-42
- Waridin dan Masrukhin, (2006), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekobis*, Vol.7, No.2.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.