

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran umum

#### 1. Demografi kuesioner

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh akuntabilitas public pada RSUD Kabupaten Dompu. Penelitian ini menggunakan metode sensus yang berjumlah 50 dimana seluruhnya dijadikan sampel. Penelitian ini menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner ditujukan kepada karyawan dibagian keuangan, pelayanan, verifikasi, program dan tata usaha di RSUD Kabupaten Dompu. Peneliti menyebarkan sebanyak 50 kuesioner dengan tingkat pengembalian yang dapat dilihat dalam tabel 4.1.

**Tabel 4. 1**  
**Distribusi Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Persentase
1.	Kuesioner yang bagikan	50	100 %
2.	Kuesioner yang kembali	50	100 %
3.	Kuesioner yang tidak kembali	0	0
4.	Kuesioner yang dapat diolah	50	100 %

Sumber: Data Primer yang diperoleh, 2019

Tabel 4.1 menunjukkan, dari total 50 kuesioner yang telah dibagikan, seluruhnya telah kembali dan dapat diolah.

## 2. Demografi responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 50 pegawai diRSUD Kabupaten Dompu, adapun karakteristik responden yang didapatkan antara lain yaitu usia, lama menduduki jabatan dan jenjang pendidikan sebagai berikut:

**Table 4.2**  
**Karakteristik Responden**

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Usia		
	a. 30 - 50 tahun	24	48
	b. > 50 tahun	19	38
	c. Tidak mengisi	7	14
	Total	50	100
2.	Berdasarkan Jabatan		
	a. Kepala bagian dan kepala bidang	10	20
	b. Bendahara	4	8
	c. Sekretaris	5	10
	d. Staff	31	62
	Total	50	100
3.	Jenjang Pendidikan		
	a. Diploma	7	14
	b. S1	37	74
	c. S2	6	12
	d. S3	-	-
	Total	50	100

Sumber: Data primer yang diolah, (2019)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat dari pengelompokan usia 30-50 tahun dengan persentase yang terbesar 48%, dan usia > 50 tahun memiliki persentase sebesar 38%. Sedangkan responden yang tidak memberikan informasi mengenai usia sebesar 14%. Mayoritas responden lama menduduki jabatan dimasing-masing ruangan dalam waktu 5-10

tahun dengan persentase 42%. Sedangkan responden yang menduduki jabatan < 5 tahun 34% dan >10 tahun sebesar 24%. Selain itu, mayoritas responden juga merupakan lulusan S1 dengan persentase 74% dan untuk S2 hanya sebesar 12%.

### 3. Analisis statistik deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk melihat gambaran mengenai nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari masing-masing variabel dalam penelitian, yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja manajerial dan akuntabilitas publik.

**Tabel 4. 3**  
**Uji statistik deskriptif variabel dependen**

NO	Pernyataan	STS		TS		N		S		SS	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Saya dalam menjalankan tugas bersungguh-sungguh dengan rasa penuh tanggung jawab untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut			4	8%	5	10%	25	50%	16	32%
2	Saya mampu untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh atasan			2	4%	6	12%	21	42%	17	34%
3	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang telah ditentukan			3	6%	6	12%	31	62%	10	20%

4	Saya mampu memanfaatkan fasilitas yang ada diorganisasi dalam menjalankan tugas sehingga hasilnya akan semakin baik			1	2%	7	14%	35	70%	6	12%
5	Saya menaati peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang berlaku			3	6%	7	14%	33	66%	7	14%
6	Saya berusaha mengeluarkan potensi diri dan ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan			4	8%	8	16%	32	64%	6	12%
7	Saya mampu untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan			3	6%	7	14%	25	50%	15	30%
8	Pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai dengan jenjang pendidikan yang dimiliki			6	12%	3	6%	32	64%	8	16%
9	Saya dalam menjalankan tugas dapat menguasai bidang tugas yang dibebankan			5	10%	4	8%	31	62%	10	20%
10	Saya selalu sanggup menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil risikonya			4	8%	13	26%	26	52%	7	14%

**Tabel 4. 4**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KO	50	28	75	51,34	12,842
BO	50	28	75	58,96	11,669
GK	50	19	75	56,30	11,495
AP	50	13	35	27,58	5,672
KM	50	21	50	39,28	6,830
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel 4.4 diketahui jumlah sampel (N) penelitian adalah 50 dengan 5 variabel. Msing-masing variabel akan dijabarkan sesuai dengan data pada tabel 4.4 sebagai berikut:

- a. **Variabel independen komitmen organisasi (KO)** mempunyai nilai mean sebesar 51.34 dengan standar deviasi sebesar 12.842 yang artinya nilai mean lebih besar dari pada standar deviasi, sehingga menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah penggambaran penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak

memicu terjadinya bias. Nilai minimum variabel KO sebesar 28 dan nilai maximum sebesar 75.

- b. Variabel independen budaya organisasi (BO)** mempunyai nilai mean sebesar 58.96 dengan standar deviasi sebesar 11.669 yang artinya nilai mean lebih besar dari pada standar deviasi, sehingga menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah penggambaran penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak memicu terjadinya bias. Nilai minimum variabel BO sebesar 28 dan nilai maximum sebesar 75.
- c. Variabel independen gaya kepemimpinan (GK)** mempunyai nilai mean sebesar 56.30 dengan standar deviasi sebesar 11,495 yang artinya nilai mean lebih besar dari pada standar deviasi, sehingga menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah penggambaran penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak memicu terjadinya bias. Nilai minimum variabel GK sebesar 29 dan nilai maximum sebesar 75.
- d. Variabel intervening akuntabilitas publik (AP)** mempunyai nilai mean sebesar 27.58 dengan standar deviasi sebesar 5.672 yang artinya nilai mean lebih besar dari pada standar deviasi, sehingga menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar

deviasi adalah penggambaran penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak memicu terjadinya bias. Nilai minimum variabel AP sebesar 13 dan nilai maximum sebesar 35.

- e. **Variabel dependen kinerja manajerial (KM)** mempunyai nilai mean sebesar 39.28 dengan standar deviasi sebesar 6.830 yang artinya nilai mean lebih besar dari pada standar deviasi, sehingga menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah penggambaran penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak memicu terjadinya bias. Nilai minimum variabel KM sebesar 21 dan nilai maximum sebesar 50.

## **B. Uji Kualitas Dan Instrumen Dan Data**

### **1. Uji Kualitas Instrumen**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas ini menggunakan analisis korelasi *pearson product moment* dengan bantuan program SPSS. Dalam uji validitas, apabila  $r_{hitung} > r_{table}$  maka item pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Jika  $r_{hitung} < r_{table}$  maka item pertanyaan tersebut tidak valid dimana  $r_{table}$  untuk  $n = 50$  adalah 0,273. Hasil pengujian disajikan dalam tabel 4.5.

**Tabel 4. 5**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Rhitung</b>	<b>Rtabel</b>	<b>Keterangan</b>
Kinerja Manajerial	KM1	0,855	0,273	Valid
	KM2	0,859		
	KM3	0,893		
	KM4	0,869		
	KM5	0,914		
	KM6	0,885		
	KM7	0,866		
	KM8	0,889		
	KM9	0,897		
	KM10	0,876		
Komitmen Organisasi	KO1	0,940	0,273	Valid
	KO2	0,900		
	KO3	0,930		
	KO4	0,892		
	KO5	0,901		
	KO6	0,892		
	KO7	0,925		
	KO8	0,938		
	KO9	0,927		
	KO10	0,922		
	KO11	0,950		
	KO12	0,908		
	KO13	0,952		
	KO14	0,930		
	KO15	0,906		
Budaya Organisasi	BO1	0,844	0,273	Valid
	BO2	0,878		
	BO3	0,865		
	BO4	0,855		
	BO5	0,861		
	BO6	0,884		
	BO7	0,905		
	BO8	0,878		
	BO9	0,917		
	BO10	0,891		
	BO11	0,904		
	BO12	0,933		



Variabel	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
	BO13	0,914		
	BO14	0,893		
	BO15	0,914		
Gaya Kepemimpin an	GK1	0,864	0,273	Valid
	GK2	0,910		
	GK3	0,877		
	GK4	0,904		
	GK5	0,901		
	GK6	0,894		
	GK7	0,928		
	GK8	0,834		
	GK9	0,883		
	GK10	0,899		
	GK11	0,774		
	GK12	0,905		
	GK13	0,914		
	GK14	0,929		
	GK15	0,864		
Akuntabilitas Publik	AP1	0,899	0,273	Valid
	AP2	0,902		
	AP3	0,938		
	AP4	0,941		
	AP5	0,916		
	AP6	0,926		
	AP7	0,872		

Sumber: Data primer yang diperoleh (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 r hitung seluruh hasil uji validitas lebih besar dari r tabel yaitu 0,273 yang berarti seluruh item pernyataan yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini valid untuk mengukur masing-masing variabel.

#### b. Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah valid, untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap

konsisten jika digunakan dari waktu ke waktu. Pengujian dilakukan menggunakan SPSS yang dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ), jika nilai alpha lebih dari atau sama dengan 0,70 maka dapat disimpulkan instrumen tersebut handal atau reliabel. Hal pengujian disajikan dalam tabel 4.6.

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
KM	0,967	>0,70	<b>Reliabel</b>
KO	0,987		
BO	0,981		
GK	0,980		
AP	0,966		

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan pertanyaan yang diajukan handal (reliabel) dan menghasilkan jawaban yang tetap konsisten.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas dengan hasil sebagai berikut:

### a. Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak dalam model persamaan, dilakukan melalui uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Nilai signifikan

dapat dilihat dari hasil uji nilai *Asymp.sig (2 tailed)* > alpha 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Berikut pengujian untuk regresi substruktur 1 dan substruktur 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji Normalitas Regresi Substruktur 1**

<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	<b>Nilai Standar</b>	<b>Keterangan</b>
0,646	0,05	Normal

Sumber: Data Primer yang diperoleh (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 hasil uji normalitas regresi untuk substruktur 1 diatas, menunjukkan bahwa pengujian ini sudah berdistribusi secara normal. Hal ini dibuktikan dari nilai nilai *asymp sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,646 > alpha 0,05.

**Tabel 4. 8**  
**Hasil Uji Normalitas Regresi Substruktur 2**

<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	<b>Nilai Standar</b>	<b>Keterangan</b>
0,999	0,05	Normal

Sumber: Data Primer yang diperoleh (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji normalitas regresi untuk substruktur 2 diatas, menunjukkan bahwa pengujian ini sudah berdistribusi secara normal. Hal ini dibuktikan dari nilai nilai *asymp sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,999 > alpha 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model terdapat kolerasi antar variabel independennya. Untuk

menguji ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari hasil *VIF (Variance Inflation Factor)* dan *Tolerance*. Jika nilai  $VIF < 10$  dan  $tolerance > 0,1$  maka data bebas dari multikolinearitas. Berikut pengujian uji multikolinearitas yang telah dilakukan untuk regresi substruktur 1 dan substruktur 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 9**  
**Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Substruktur 1**

Variabel Independen	Collinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Komitmen Organisasi	0,329	3,044	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi	0,413	2,419	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya kepemimpinan	0,217	4,618	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji multikolinearitas regresi untuk substruktur 1 dapat diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai  $VIF$  3,044  $< 10$  dan nilai  $tolerance$  0,329  $> 0,1$ ; variabel budaya organisasi memiliki nilai  $VIF$  2,419  $< 10$  dan nilai  $tolerance$  0,413  $> 0,1$ ; variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai  $VIF$  4,618  $< 10$  dan nilai  $tolerance$  0,217  $> 0,1$ ; maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada substruktur 1 dalam penelitian ini bebas dari gejala multikolinearitas.

**Tabel 4. 10**  
**Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Substruktur 2**

Variabel Independen	Collinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Komitmen Organisasi	0,253	3,949	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi	0,347	2,880	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya kepemimpinan	0,193	5,191	Tidak terjadi multikolinearitas
Akuntabilitas Publik	0,176	5,691	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data Primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji multikolinearitas regresi untuk substruktur 2 dapat diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai *VIF*  $3,949 < 10$  dan nilai *tolerance*  $0,253 > 0,1$ ; variabel budaya organisasi memiliki nilai *VIF*  $2,880 < 10$  dan nilai *tolerance*  $0,347 > 0,1$ ; variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai *VIF*  $5,191 < 10$  dan nilai *tolerance*  $0,193 > 0,1$ ; variabel akuntabilitas publik memiliki nilai *VIF*  $5,691 < 10$  dan nilai *tolerance*  $0,176 > 0,1$ ; maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada substruktur 2 dalam penelitian ini bebas dari gejala multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan melalui uji glejser dengan syarat nilai signifikan lebih dari alpha 0,05 maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan untuk regresi substruktur 1 dan substruktur 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 11**

**Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi Substruktur 1**

Variabel	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,199	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Organisasi	0,836	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,381	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji heteroskedastisitas regresi untuk substruktur 1 diatas, dapat diketahui bahwa hasil uji heteroskedastisitas pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai sig sebesar  $0,199 > 0,05$ , variabel budaya organisasi memiliki nilai sig sebesar  $0,836 > 0,05$ , dan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai sig sebesar  $0,381 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastiditas.

**Tabel 4. 12****Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi Substruktur 2**

Variabel	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,780	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Organisasi	0,651	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,885	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Akuntabilitas Publik	0,812	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji heteroskedastisitas regresi untuk substruktur 2 diatas, dapat diketahui bahwa hasil uji heteroskedastisitas pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai

sig sebesar  $0,780 > 0,05$ , variabel budaya organisasi memiliki nilai sig sebesar  $0,651 > 0,05$ , variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai sig sebesar  $0,885 > 0,05$ , dan variabel akuntabilitas publik memiliki nilai sig sebesar  $0,812 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastiditas.

Ketiga uji asumsi klasik yang dilakukan pada model penelitian terpenuhi, sehingga dapat dilakukan analisis regresi linear berganda.

### C. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui software SPSS 21.0 dengan analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

#### 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan dengan cara melihat seberapa besar masing-masing *adjusted R square* pada masing-masing variabel independen yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini terletak antara 0 dan 1 ( $0 < R^2 < 1$ ) dan dilihat dari besarnya nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*). Berdasarkan uji koefisien determinasi yang telah dilakukan untuk regresi substruktur 1 dan substruktur 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 13**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Substruktur 1**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,908 <sup>a</sup>	0,824	0,813	2,454

Sumber: Data Primer yang diolah (201)

Berdasarkan tabel 4.13 hasil uji koefisien determinasi regresi untuk substruktur 1 dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,813. yang artinya bahwa variabel independen komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mampu menjelaskan variabel intervening akuntabilitas publik sebesar 81,3% Sisanya sebesar 18,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari model penelitian.

**Tabel 4. 14**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Substruktur 2**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,981 <sup>a</sup>	0,963	0,960	1,365

Sumber: Data Primer yang diolah (2018)

Berdasarkan tabel 4.14 hasil uji koefisien determinasi regresi untuk substruktur 2 dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,960 yang artinya bahwa variabel independen komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan akuntabilitas publik mampu menjelaskan variabel dependen kinerja manajerial sebesar 96% sisanya sebesar 4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## 2. Hasil Uji-t



Uji-t digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen sehingga akan diketahui hasil untuk masing-masing hipotesis yang diajukan. Suatu variabel dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan apabila nilai sig < 0,05. Hasil dari pengujian ini juga melihat nilai *Unstandardized Coefficients* B (Beta), apakah arahnya negatif atau positif. Berdasarkan uji-t yang telah dilakukan untuk regresi substruktur 1 dan substruktur 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 15**  
**Hasil Uji-t Regresi Substruktur 1**

		Unstandardize d Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,570	1,890		0,831	0,410
	Komitmen Organisasi	0,176	0,048	0,399	3,698	0,001
	Budaya Organisasi	0,138	0,047	0,285	2,963	0,005
	Gaya Kepemimpinan	0,156	0,066	0,317	2,387	0,021

Sumber: Data Primer yang diolah (2019)

$$\text{Substruktur 1: } AP = \alpha_1 + \beta_1 KO + \beta_2 BO + \beta_3 GK + e_1 \dots (1)$$

Berdasarkan tabel 4.15 hasil regresi berganda untuk substruktur 1, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,001, untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,005 dan untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,021, dimana ketiganya < alpha 0,05 yang artinya

bahwa variabel independen komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel intervening akuntabilitas publik.

**Tabel 4. 16**  
**Hasil Uji-t Regresi Substruktur 2**

		Unstandardize d Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,955	1,060		4,676	0,000
	Komitmen Organisasi	0,065	0,030	0,123	2,169	0,035
	Budaya Organisasi	0,092	0,028	0,157	3,237	0,002
	Gaya Kepemimpinan	0,118	0,039	0,199	3,063	0,004
	Akuntabilitas Publik	0,685	0,082	0,569	8,346	0,000

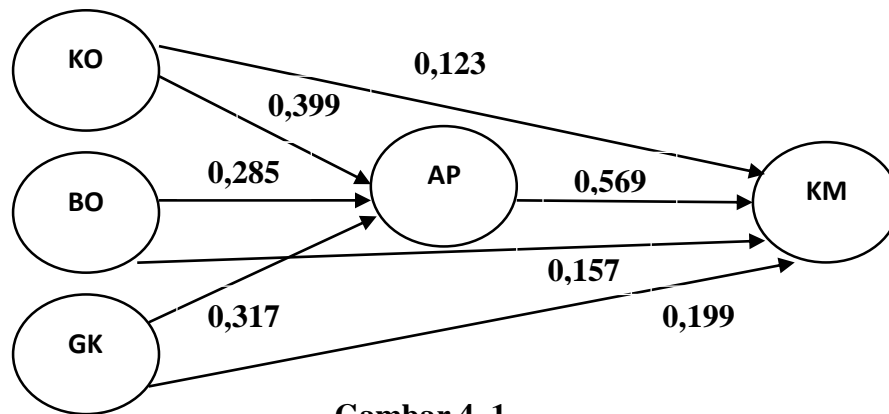
Sumber: Data Primer yang diolah (2019)

$$\text{Substruktur 2: } KM = \alpha_2 + \beta_4 KO + \beta_5 BO + \beta_6 GK + \beta_7 AP e_2 \dots (2)$$

Berdasarkan tabel 4.16 hasil regresi berganda untuk substruktur 2, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,035, variabel budaya organisasi 0,002, variabel gaya kepemimpinan 0,004 dan variabel akuntabilitas public sebesar 0,000, dan Keempat variabel independen memiliki tingkat signifikansi < alpha 0,05 yang berarti ketiganya berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja manajerial.

### 3. Analisis Jalur

Berikut ini merupakan gambar sub struktur lengkap beserta analisis jalur model penelitian berdasarkan tabel 4.14 dan tabel 4.15:



**Gambar 4. 1**  
**Hasil Analisis Jalur**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui koefisien determinasi, uji-t, dan analisis jalur diatas dapat digunakan untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan.

### **1. Hipotesis 1 pengaruh komitmen organisasi terhadap akuntabilitas public**

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa komitmen organisasi (KO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,001 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,399 yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik. Dengan demikian hipotesis 1 yang disebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik dinyatakan **diterima**.

## **2. Hipotesis 2 pengaruh budaya organisasi terhadap akuntabilitas publik**

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa budaya organisasi (BO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,005 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,285 yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik. Dengan demikian hipotesis 2 yang disebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas public dinyatakan **diterima**.

## **3. Hipotesis 3 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap akuntabilitas publik**

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (GK) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,021 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,317 yang artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik. Dengan demikian hipotesis 3 yang disebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas public dinyatakan **diterima**.

**4. Hipotesis 4 pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa komitmen organisasi (KO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,035 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,123 yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis 4 yang disebutkan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dinyatakan **diterima**.

**5. Hipotesis 5 pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa budaya organisasi (BO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,002 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,157 yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis 5 yang disebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dinyatakan **diterima**.

#### **6. Hipotesis 6 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial**

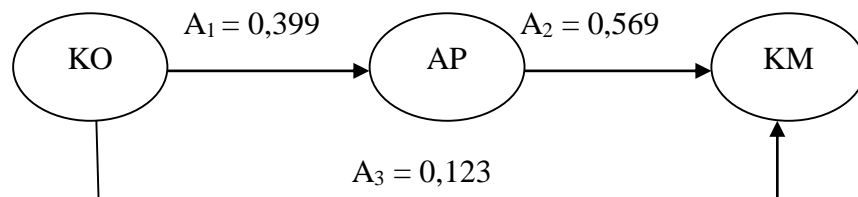
Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (GK) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,004 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,199 yang artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis 6 yang disebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dinyatakan **diterima**.

#### **7. Hipotesis 7 pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa akuntabilitas publik (AP) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,569 yang artinya semakin tinggi akuntabilitas publik maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis 7 yang disebutkan bahwa akuntabilitas public berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dinyatakan **diterima**.

**8. Hipotesis 8 pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Komitmen organisasi (KO) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (KM) secara langsung dan tidak langsung melalui akuntabilitas publik. Untuk mengetahui jalur manakah yang tepat, maka dilakukan analisis jalur sebagai berikut:



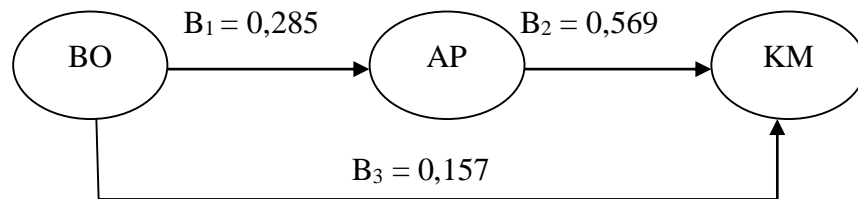
**Gambar 4. 2 Hasil Analisis Jalur 1**

$$\begin{aligned}
 (A_1 \times A_2) &\geq A_3 \\
 (0,399 \times 0,569) &\geq 0,123 \\
 0,227 &\geq 0,123
 \end{aligned}$$

Perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari KO ke AP ( $A_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $A_2$ ) sebesar  $0,227 >$  *standardize coefficient* KO ke KM ( $A_3$ ) sebesar  $0,123$ . Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh KO terhadap KM adalah jalur tidak langsung, sehingga hipotesis 8 dinyatakan **diterima**.

**9. Hipotesis 9 pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Budaya organisasi (KO) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (KM) secara langsung dan tidak langsung melalui akuntabilitas publik. Untuk mengetahui jalur manakah yang tepat, maka dilakukan analisis jalur sebagai berikut:



**Gambar 4. 3 Hasil Analisis Jalur 1**

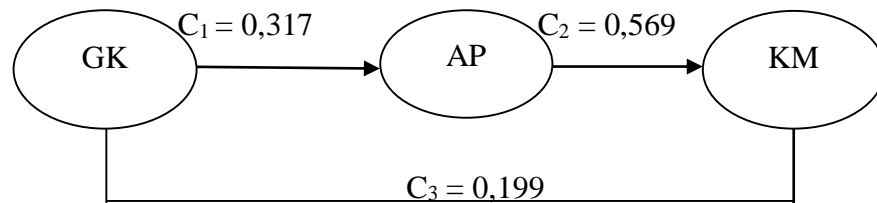
$$\begin{aligned}
 (B_1 \times B_2) &\geq B_3 \\
 (0,285 \times 0,569) &\geq 0,157 \\
 0,162 &\geq 0,157
 \end{aligned}$$

Perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari BO ke AP ( $B_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $B_2$ ) sebesar  $0,162 >$  *standardize coefficient* BO ke KM ( $B_3$ ) sebesar  $0,157$ . Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh BO terhadap KM adalah jalur tidak langsung, sehingga hipotesis 9 dinyatakan **diterima**.



**10. Hipotesis 10 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Gaya kepemimpinan (GK) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (KM) secara langsung dan tidak langsung melalui akuntabilitas publik (AP). Untuk mengetahui jalur manakah yang tepat, maka dilakukan analisis jalur sebagai berikut:



**Gambar 4. 4 Hasil Analisis Jalur 2**

$$\begin{array}{rcl}
 (C_1 \times C_2) & \geq & C_3 \\
 (0,317 \times 0,569) & \geq & 0,199 \\
 0,180 & \geq & 0,199
 \end{array}$$

Perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari GK ke AP ( $C_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $C_2$ ) sebesar  $0,180 < \textit{standardize coefficient}$  GK ke KM ( $C_3$ ) sebesar  $0,199$ . Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh terhadap KM adalah jalur langsung, sehingga hipotesis 10 dinyatakan **ditolak**.

**Tabel 4. 17**  
**Ringkasan Hasil Uji Hipotesis**

Kode	Keterangan	Hasil
H <sub>1</sub>	Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.	<b>Diterima</b>
H <sub>2</sub>	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.	<b>Diterima</b>
H <sub>3</sub>	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.	<b>Diterima</b>
H <sub>4</sub>	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.	<b>Diterima</b>
H <sub>5</sub>	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.	<b>Diterima</b>
H <sub>6</sub>	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.	<b>Diterima</b>
H <sub>7</sub>	Akuntabilitas public berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.	<b>Diterima</b>
H <sub>8</sub>	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik.	<b>Diterima</b>
H <sub>9</sub>	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik.	<b>Diterima</b>
H <sub>10</sub>	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik.	<b>Ditolak</b>

#### **D. Pembahasan**

##### **1. Hubungan komitmen organisasi terhadap akuntabilitas publik**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu (H<sub>1</sub>) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (KO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,001 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,399 yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula

akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.

Pengujian hipotesis 1 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap akuntabilitas publik yang artinya bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan akuntabilitas publik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) dan (Mada, Kalangi and Gamaliel, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.

Bagi individu dengan komitmen organisasi yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang diprioritaskan. Individu dengan komitmen organisasi yang kuat dalam dirinya akan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi serta berbuat yang baik demi kepentingan organisasi. Sebaliknya, individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan memiliki perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kebutuhan pribadinya. Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Semakin baik komitmen organisasi yang diterapkan maka akan membuat penerapan akuntabilitas public semakin efisien dan efektif sehingga para pegawai dalam melakukan pelayanan public semakin

bertanggungjawab dengan apa yang sedang mereka kerjakan. Hal ini selaras dengan teori akuntabilitas yang merupakan konsep yang lebih luas dari *stewardship*. *Stewardship* mengacu pada pengelolaan atas suatu aktivitas secara ekonomi dan efisien tanpa dibebani kewajiban untuk melaporkan sedangkan akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban antara satu pihak dengan pihak yang lain.

## **2. Hubungan budaya organisasi terhadap akuntabilitas publik**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_2$ ) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (BO) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,005 < alpha 0,05 dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,285 yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.

Pengujian hipotesis 2 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap akuntabilitas publik yang artinya bahwa semakin baik budaya dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan akuntabilitas publik. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arlianti, Wafirotin and Marsiwi, 2018), (Nurhasan Hamidi & Eko Suwardi, 2013) dan (Wijaya, 2018) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas publik. Dengan kalimat lain, akuntabilitas publik

tidak seluruhnya ditentukan oleh budaya organisasi, tetapi ada faktor lain yang berpengaruh langsung, misalnya sistem dan prosedur.

Penerapan budaya organisasi terhadap akuntabilitas publik di rumah sakit adalah agar individu-individu dalam rumah sakit daerah mematuhi dan berpedoman pada system, nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi yang baik mampu memberi informasi atas aktivitas dan kinerja organisasi publik dalam hal ini pihak rumah sakit daerah kepada masyarakat atau pasien. Rumah sakit dapat mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan dan memberikan pelayanan dengan baik kepada masyarakat sesuai dengan kinerja organisasi publik yang telah ditetapkan.

Apabila budaya organisasinya jelas dan sistematis maka akuntabilitas public dapat diterapkan dengan baik pula karena didalam sebuah organisasi harus menciptakan budaya organisasi yang harmonis antar pegawai. Hal ini sejalan dengan Teori *Stewardship* diharapkan yakni dapat menerangkan peran rumah sakit daerah sebagai tempat bagi rakyat yang dapat dipercaya, dapat memberikan *output* berupa pelayanan kepada masyarakat. Rumah sakit sebagai organisasi sektor publik yang bertugas untuk melayani masyarakat dalam hal kesehatan dengan cara memenuhi aspek akuntabilitas atau pertanggungjelasan dalam memimpin, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah pusat dan masyarakat dalam hal kinerja para pegawainya.

### 3. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap akuntabilitas publik

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_3$ ) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (GK) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,021 < alpha 0,05 dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,317 yang artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi akuntabilitas publik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.

Pengujian hipotesis 3 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap akuntabilitas publik yang artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan akuntabilitas publik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nor, 2007) dan (Anggiriawan, 2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas publik.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Dalam teori *stewardship* dijelaskan manajer akan bertindak untuk kepentingan bersama. *Steward* akan berusaha menjalin kerjasama karena bagi *steward* kepentingan bersama merupakan hal yang lebih baik karena usaha untuk mencapai tujuan organisasi adalah yang terpenting.

Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip kepemimpinan yang adil dan melaksanakan tugas secara profesional dengan lebih mengedepankan kepentingan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam proses pengambilan keputusan, pimpinan harus jeli karena keberhasilan atau kegagalan pencapaian suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pimpinan.

#### **4. Hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_4$ ) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (KO) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,035 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,123 yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis 4 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial yang artinya bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hakim, Asmony and Inapty, 2017), (Apriansyah, Zirman and Rusli, 2014), (Candrakusuma and Jatmiko, 2017) dan (Basna, 2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen itu salah satunya diwujudkan dengan upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), dilingkungan RSUD kabupaten Dompu Penguatan SDM kesehatan bertujuan untuk memaksimalkan sumber-sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarananya. Hal ini sejalan dengan teori penetapan tujuan jika seorang individu memiliki loyalitas yang tinggi pada sasaran tertentu, maka hal tersebut akan mempengaruhi tindakannya untuk mencapai sasaran tersebut.

##### **5. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_5$ ) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (BO) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,002 < alpha 0,05 dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,157 yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis 5 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja manajerial yang artinya



bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Apriansyah, Zirman and Rusli, 2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Dengan demikian budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja organisasi pegawai rumah sakit dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga kinerja pegawai bisa diketahui apakah semakin baik justru sebaliknya. *Goal theory setting* beranggapan bahwa terdapat hubungan yang langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja.

#### **6. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_6$ ) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (GK) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,004 < alpha 0,05 dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu 0,199 yang

artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis 6 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial yang artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Basna, 2016) dan (Maabuat, 2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan tidak sesuai dengan penelitian dari (Hakim, Asmony and Inapty, 2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja manajerial.

Dalam teori *stewardship* dijelaskan manajer akan bertindak untuk kepentingan bersama. *Steward* akan berusaha menjalin kerjasama karena bagi *steward* kepentingan bersama merupakan hal yang lebih baik karena usaha untuk mencapai tujuan organisasi adalah yang terpenting. Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip kepemimpinan yang adil dan melaksanakan tugas secara profesional dengan lebih mengedepankan kepentingan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Ketika kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai dalam mencapai sasaran yang maksimal.

Pelaksanaan kepemimpinan nya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal tersebut diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilaku dari masing-masing pegawai.

#### **7. Hubungan akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_7$ ) menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas publik (AP) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$  dengan koefisien regresi bertanda positif yaitu  $0,569$  yang artinya semakin tinggi akuntabilitas publik maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis 7 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial yang artinya bahwa semakin baik akuntabilitas publik seseorang dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra, 2013), (Nofisa, 2013) dan (Darmawan, Azlina and Hariyani, 2016) yang menyatakan bahwa akuntabilitas public berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan tidak sesuai dengan penelitian dari (Candrakusuma and Jatmiko, 2017) yang menyatakan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh negative terhadap kinerja manajerial.

Salah satu faktor yang menyebabkan masih rendahnya tingkat akuntabilitas disebagian instansi Rumah Sakit adalah lemahnya kinerja karyawan pada Rumah sakit. Untuk mewujudkan terciptanya akuntabilitas kinerja dibutuhkan kinerja karyawan yang baik agar dapat memberikan keyakinan pada manajemen bahwa pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai telah terlaksana sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi. Berdasarkan teori akuntabilitas, maka dapat diketahui bahwa organisasi diberi kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai pengendalian sumber daya yang digunakan. Adanya pengendalian yang baik memungkinkan organisasi untuk memberikan pertanggungjawaban yang lebih baik dan relevan dengan keadaan sebenarnya.

#### **8. Hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_8$ ) menunjukkan bahwa perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari KO ke AP ( $A_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $A_2$ ) sebesar  $0,227 >$  *standardize coefficient* KO ke KM ( $A_3$ ) sebesar  $0,123$ . Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh KO terhadap KM adalah jalur tidak langsung.

Pengujian hipotesis 8 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas public yang artinya bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja

manajerial melalui akuntabilitas publik. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Azlina and Desmiyawati, 2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negative terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik.

Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Berdasarkan *Goal Setting Theory* suatu individu menentukan tujuan yaitu dalam bentuk perilaku untuk kepentingan dimasa depan sehingga akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Sasaran adalah suatu tujuan/tingkat kinerja yang akan dicapai oleh seorang individu. Jika seorang individu memiliki loyalitas yang tinggi pada sasaran tertentu, maka hal tersebut akan mempengaruhi tindakannya untuk mencapai sasaran tersebut.

#### **9. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_9$ ) menunjukkan bahwa perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari BO ke AP ( $B_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $B_2$ ) sebesar  $0,162 >$

standardize coefficient BO ke KM ( $B_3$ ) sebesar 0,157. Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh BO terhadap KM adalah jalur tidak langsung.

Pengujian hipotesis 9 melalui analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas public yang artinya bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik. Dari penelitian ini dapat dilihat bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting dalam hal peningkatan kinerja para pegawai karena semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja manajerialnya hal tersebut dapat dilihat ketika para pegawai mampu beradaptasi satu sama lain dilingkup rumah sakit.

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 dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Apabila budaya organisasinya jelas dan sistematis maka akuntabilitas public dapat diterapkan dengan baik pula dan dapat meningkatkan kinerja pegawai dari intansi rumah sakit tersebut. Teori *Stewardship* diharapkan yakni dapat menerangkan peran rumah sakit daerah sebagai tempat bagi rakyat yang

dapat dipercaya, dapat memberikan *output* berupa pelayanan kepada masyarakat. Rumah sakit sebagai organisasi sektor publik yang bertugas untuk melayani masyarakat dalam hal kesehatan.

#### **10. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu ( $H_9$ ) menunjukkan bahwa Perbandingan dari perkalian antara *standardize coefficient* dari GK ke AP ( $C_1$ ) dengan *standardize coefficient* dari AP ke KM ( $C_2$ ) sebesar  $0,180 < \textit{standardize coefficient}$  GK ke KM ( $C_3$ ) sebesar  $0,199$ . Sehingga jalur yang paling tepat pada pengaruh terhadap KM adalah jalur langsung.

Pengujian hipotesis 10 melalui analisis statistik menunjukkan tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial melalui akuntabilitas public yang artinya bahwa gaya kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi tidak mempengaruhi kinerja manajerial melalui akuntabilitas publik. Hal ini disebabkan karena adanya perubahan tipe kepemimpinan yang diterapkan, hal tersebut tidak mempengaruhi atau tidak membawa perubahan apapun terhadap tingkat kinerja para pegawai dan juga para pegawai memerlukan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan mereka serta adanya pemimpin yang selalu memberikan rangsangan atau motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Pasal 38 ayat (1) dan (2) UU no 25 tahun 2009 menyatakan bahwa Penyelenggara berkewajiban melakukan penilaian kinerja penyelenggaraan

pelayanan publik secara berkala dan penilaian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja berdasarkan standar pelayanan.

Berdasarkan teori akuntabilitas, bahwa organisasi diberi kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai pengendalian sumber daya yang digunakan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang kompeten dalam mengelola organisasi atau unit kerja yang di pimpinnya, salah satunya dengan memperhatikan akuntabilitas dan kinerja karyawan. Pemimpin harus dapat mengarahkan suatu organisasi dengan baik, agar kinerja karyawan dapat terlaksana.