

Determinants Influencing Performance with Organizational Culture as a Moderating Variable

Fadhillah Octa Viola Ranti¹

Nasrizal²

Nur Azlina³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau, Indonesia

*Correspondences : fadhillahoctaaa@gmail.com

ABSTRACT

Based on the 2019 Health Profile report was found that the performance of Community Health Centers (Puskesmas) in Indonesia is still not optimal, also occurs at Puskesmas Minas in Siak Regency, Riau Province. This study aims to test and analyze the influence of Good Government Governance, Organizational Commitment, Internal Supervision, and Human Resource Quality on performance moderated by Organizational Culture. The data used are primary data sourced from questionnaires distributed to respondents. The data analysis technique used is SEM WarpPLS tool. The results of the study indicate that Good Government Governance, Organizational Commitment, Internal Supervision, and Human Resource Quality have an influence on performance. Organizational culture moderates the influence of Organizational Commitment and Internal Supervision on performance, while organizational culture is unable to moderate the influence of Good Government Governance and Human Resource Quality on performance.

Keywords: *Good Government Governance; Organizational Commitment; Internal Supervision; Human Resource Quality; Performance; Organizational Culture*

Determinasi yang Mempengaruhi Kinerja Dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi

ABSTRAK

Laporan profil Kesehatan Indonesia tahun 2019 ditemukan masih belum optimalnya kinerja Puskesmas di Indonesia, termasuk pada Puskesmas Minas, Kabupaten Siak, Provinsi Riau. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Good Government Governance, Komitmen Organisasi, Pengawasan Internal, dan Kualitas Sumberdaya Manusia terhadap Kinerja yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi Puskesmas BLUD Daerah Pesisir Provinsi Riau. Teknik analisis data menggunakan SEM WarpPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Good Government Governance, Komitmen Organisasi, Pengawasan Internal, dan Kualitas Sumberdaya Manusia memiliki pengaruh terhadap Kinerja. Budaya organisasi memoderasi pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengawasan Internal terhadap Kinerja, sedangkan budaya organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh Good government governance dan Kualitas Sumberdaya Manusia terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Good Government Governance; Organizational Commitment; Internal Supervision; Human Resource Quality; Performance; Organizational Culture*

Artikel dapat diakses : <https://ejournal1.unud.ac.id/index.php/akuntansi/index>



e-ISSN 2302-8556

Vol. 36 No. 3
Denpasar, 31 Maret 2026
Hal. 836-848

DOI:
10.24843/EJA.2022.v36.i03.p19

PENGUTIPAN:

Ranti, F. O. V., Nasrizal, & Azlina, N. (2026). Determinants Influencing Performance with Organizational Culture as a Moderating Variable. *Jurnal Akuntansi*, 36(3), 849-863

RIWAYAT ARTIKEL:

Artikel Masuk:
17 Januari 2026
Artikel Diterima:
11 Maret 2026

PENDAHULUAN

Penilaian terhadap kinerja sebuah organisasi sangatlah penting untuk dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. keadaan ini yang mengharuskan organisasi publik agar dapat mengelola jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggung jawab. Menurut Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No : 239/IX/6/8/2003 Kinerja Instansi Pemerintah Daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Untuk mewujudkan tercapainya pelayanan yang baik bagi masyarakat, maka pemerintah membutuhkan Badan Layanan Umum (BLU) atau Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa (Mahmudi, 2016:201). Salah satu organisasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah puskesmas.

Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya *Good Government Governance*, Komitmen Organisasi, Pengawasan Internal dan Kualitas Sumber Daya Manusia. Penelitian yang dilakukan oleh Epriliani (2022) menemukan *good government governance* dan pengawasan internal berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Sedangkan Gustianra (2019) menemukan *good government governance* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan Lintong (2017) menemukan pengawasan internal tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kemudian penelitian Shaleka (2020) menemukan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Sedangkan Nurhazizal (2019) menemukan komitmen organisasi dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja Organisasi Pemerintah. Selanjutnya Harun (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa kualitas sumber daya manusia Berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Sedangkan Alfitriady (2020) menemukan kualitas Sumber daya Manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Dharu (2021) yang berjudul Pengaruh *Good Governance*, Komitmen Organisasi dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja OPD dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. Penelitian ini menambahkan variabel Kualitas Sumber Daya Manusia karena masih ditemukannya ketidakkonsistenan peneliti terdahulu yang meneliti variabel tersebut terhadap kinerja pemerintah daerah. Perbedaan penelitian lainnya adalah terletak pada lokasi dan waktu penelitian. Penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 yang dilakukan pada seluruh badan dan dinas pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Surabaya. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada Puskesmas Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di daerah Pesisir Provinsi Riau pada tahun 2023. Selain itu, penelitian mengenai kinerja Puskesmas BLUD Kota Pekanbaru masih sangat jarang ditemui. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis mengenai pengaruh *good government*, komitmen organisasi,

pengawasan internal, kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja budaya organisasi sebagai variabel moderasi.

Beberapa faktor yang menunjang dalam hal pengukuran kinerja, salah satunya tata kelola pemerintah atau good government governance. Tujuan dari diterapkan good governance dalam pemerintahan adalah untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, bertanggungjawab, efektif dan efisien, transparan, serta akuntabel. Dengan melaksanakan good government governance yang baik tentu kinerja suatu organisasi akan berjalan dengan baik dan sesuai tujuan organisasi. hal ini diperkuat dengan teori yang disampaikan oleh Anthony dan Hermanson (2001) yang menyatakan apabila pemerintahan menerapkan good government governance yang baik, maka akan membantu meningkatkan kinerja pada organisasi tersebut. Dapat disimpulkan bahwa apabila pelaksanaan good government governance ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Epriliani (2022) dan Anggraini (2022) yang menemukan hasil bahwa good government governance berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hipotesis yang dapat diajukan adalah diduga good government governance berpengaruh terhadap kinerja.

Selanjutnya komitmen yang diciptakan dapat terwujud jika individu didalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bertugas, sangatlah mempengaruhi kinerja yang akan dicapai oleh organisasi tersebut. Jika setiap pegawai pada organisasi memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, maka akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Tetapi sebaliknya, jika tingkat komitmen pada pegawai tergolong rendah maka akan terjadi penurunan pada kinerja organisasi tersebut. Hal didukung dengan teori yang disampaikan oleh Mahmudi (2010:25) yang menyatakan Semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada karyawan akan tetap tinggal dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shaleka (2020) dan Tahar (2020) menemukan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hipotesis yang diajukan adalah diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja

Kemudian pengawasan internal adalah seluruh proses kegiatan, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pemimpin dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (PP No. 60 Tahun 2008). Pengawasan internal yang dilakukan dapat membantu organisasi untuk mencapai prestasi dan target yang telah ditetapkan dan mencegah hilangnya sumber daya manusia. Pengawasan internal yang dilakukan dapat membantu organisasi untuk mencapai prestasi dan target yang telah ditetapkan. Fungsi dilaksanakannya pengawasan internal dapat meliputi peningkatan kinerja organisasi, pemberian pendapat atas kinerja organisasi dan sebagai saran kepada organisasi untuk memperbaiki masalah yang akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut (Terry, 1960:395).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Epriliani (2022) dan Dharu (2021) yang menemukan hasil bahwa pengawasan internal berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hipotesis yang diajukan adalah diduga pengawasan internal berpengaruh terhadap kinerja.

Pemerintah membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menunjang keberhasilan kinerja pemerintah, karena sumber daya manusia merupakan suatu unsur penting bagi berjalannya aktivitas organisasi pemerintah secara efektif dan efisien. Kualitas sumber daya manusia juga dapat dikatakan sebagai tingkat sejauh mana seorang pegawai memahami pekerjaannya pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya. Dengan diangkatnya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat melakukan tugas yang diberikan dengan baik sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pemerintah. Dengan demikian dapat meningkatkan kinerja organisasi. Karena apabila setiap Pegawai memiliki komitmen dan kompetensi yang kuat untuk menjalankan tugasnya, maka tentu saja kinerja dari organisasi tersebut akan meningkat. Pernyataan ini diperkuat oleh teori yang disampaikan oleh Matutina (2001:205) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan sikap yang mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan abilities yang dimiliki individu yang menjadi dasar bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Harun (2022) dan Evanita (2019) menemukan hasil bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah. Hipotesis yang dapat diajukan adalah diduga kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja

Menurut Soepomo (2000:143) good government governance merupakan pemerintahan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya dan bertanggungjawab terhadap publik secara profesional, transparan, bertanggung jawab dan adil. Banyak manfaat yang akan didapatkan dengan menerapkan good government governance, seperti salah satunya adalah meningkatkan kinerja melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional dan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Hubungan antara good government governance terhadap kinerja organisasi dapat diperkuat atau diperlemah dengan adanya faktor lain yang terlibat dalam organisasi seperti adanya budaya organisasi. Sebuah budaya yang telah dijalankan dalam waktu yang lama, akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Apabila pegawai pada organisasi tersebut menerapkan suatu pola budaya yang baik, maka akan menghasilkan tata kelola yang baik sehingga meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini diperkuat dengan teori yang disampaikan oleh Follet (1933) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja yang baik. implementasi Good government governance seperti akuntabilitas, transparansi, dan akuntabilitas harus tercermin dalam budaya organisasi agar meningkatkan kinerja secara signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang ditemukan oleh Dharu (2021) dan Anugerah (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi dapat memoderasi variabel independen terhadap kinerja organisasi. Hipotesis

yang dapat diajukan adalah diduga budaya organisasi memoderasi hubungan antara good government governance terhadap kinerja puskesmas BLUD

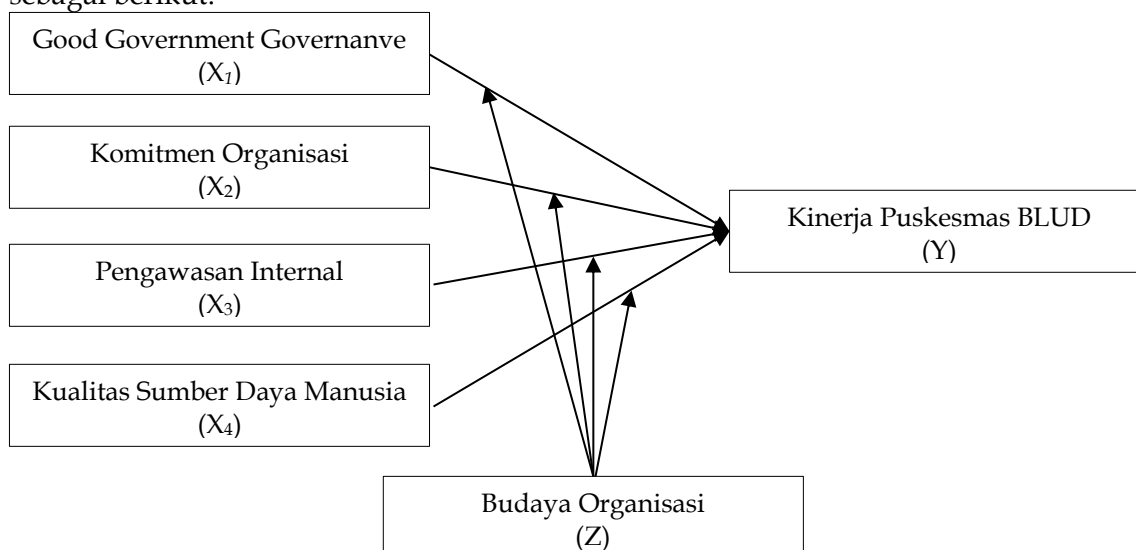
Robbins (2008:100) mengatakan komitmen organisasi adalah suatu kondisi karyawan yang berpihak pada organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan diri pada organisasi tersebut. Komitmen yang diciptakan dapat terwujud jika individu didalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan yang telah ditetapkan. Komitmen ini dapat ditunjang juga dengan adanya budaya organisasi. Budaya organisasi pada sebuah organisasi dapat mempengaruhi perilaku dan sebagai sistem nilai serta kepercayaan yang dijalankan secara bersama. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya maka akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut. Adanya komitmen yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja pada sebuah organisasi. Hal ini juga disampaikan dengan teori oleh Allen dan Meyer (1990) yang menyatakan budaya organisasi juga dapat memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Jika budaya organisasi mempromosikan nilai-nilai seperti kepercayaan, kolaborasi, dukungan, penghargaan, dan partisipasi, individu akan merasa lebih terikat pada organisasi dan merasa diperhatikan serta dihargai. Budaya organisasi yang positif dan memperkuat komitmen akan mempengaruhi sikap, perilaku, dan motivasi individu, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anugerah (2019) dan Dharu (2021) yang menemukan hasil bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hipotesis yang dapat diajukan adalah diduga budaya organisasi memoderasi hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja puskesmas BLUD.

Budaya organisasi merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi pemerintah dalam rangka melaksanakan pelayanan dan pembangunan. Pemerintah melaksanakan proses kegiatan untuk menghasilkan sebuah kebutuhan melalui pemanfaatan sumber daya sebaik-baiknya dengan pengawasan pada setiap kegiatan untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan tersebut. Budaya organisasi jika dilaksanakan dengan baik maka akan mempengaruhi pola kerja pada pegawai di organisasi pemerintahan tersebut. Apabila pegawai melaksanakan suatu budaya yang baik, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi ini juga yang akan membantu pengawasan internal meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan. Hubungan antara pengawasan internal terhadap kinerja yang diperkuat dengan budaya organisasi diperkuat dengan teori yang disampaikan oleh Robert dan David (1992) yang menyatakan bahwa pengawasan internal yang efektif, ketika didukung oleh budaya organisasi yang mendukung, membantu dalam memastikan bahwa operasi organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan. Ini dapat membantu mencegah kecurangan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengidentifikasi masalah potensial, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh Dharu (2021) menemukan hasil Budaya organisasi memoderasi pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja. Hipotesis yang dapat diajukan adalah diduga budaya organisasi

memoderasi hubungan antara Pengawasan Internal terhadap kinerja puskesmas BLUD.

Banyak faktor yang bisa menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja pemerintah salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat menjadi salah satu indikator yang penting dalam melaksanakan segala aktivitas yang menentukan kemajuan atau perkembangan suatu organisasi. Pemerintah berupaya untuk meningkatkan kualitas SDM karena diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan akan menunjang kinerja organisasi tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Keterkaitan antara Kualitas SDM terhadap kinerja organisasi dapat diperkuat atau diperlemah dengan adanya faktor lain yang terlibat dalam organisasi seperti adanya budaya organisasi. Budaya Organisasi sebagai suatu kebiasaan yang telah dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dan telah berlangsung dalam waktu lama sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku kedisiplinan, sikap, dan efektifitas pegawai dalam organisasi tersebut sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi tersebut. Pfeffer (1996) menekankan bahwa organisasi yang menempatkan manusia sebagai pusat perhatian dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis manusia akan mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan menghargai kualitas sumber daya manusia dan membangun budaya organisasi yang mendukung, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, produktif, dan inovatif, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Hipotesis yang dapat diajukan adalah diduga budaya organisasi memoderasi hubungan antara kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja puskesmas BLUD.

Keterkaitan dari beberapa variabel penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Data Penelitian, 2025

METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data primer pada penelitian ini adalah kuesioner, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab dengan menggunakan skala likert 1-5.

Populasi penelitian ini adalah Puskesmas BLUD di daerah Pesisir Provinsi Riau yang berjumlah 72 unit. Adapun nama dan alamat Puskesmas BLUD di daerah Riau Pesisir diperoleh dari Kementerian Kesehatan (2020). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Sehingga sampel penelitian dalam penelitian ini adalah Puskesmas BLUD di Daerah Pesisir Provinsi Riau yang berjumlah 72 Unit dan masing-masing unit diwakili oleh 4 orang. Adapun responden yang mewakili sampel dalam menjawab penelitian terdiri dari Kepala UPT Puskesmas, Kepala Tata Usaha, Kepala Kepegawaian dan Kepala Keuangan Puskesmas. Dengan demikian maka jumlah sampel sebanyak 288 Responden.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y), yaitu tingkat pencapaian hasil kerja atau tingkat pencapaian tujuan organisasi (Dwiyanto, 2017). Kinerja diukur menggunakan 3 indikator (Dwiyanto, 2017) yaitu produktivitas, responsivitas dan responsibilitas. Sedangkan variabel bebas adalah good government governance (X_1), komitmen organisasi (X_2), pengawasan internal (X_3) dan kualitas sumber daya manusia (X_4). Good government governance adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dengan bertanggung jawab, serta efektif dan efisien dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara sektor swasta dan masyarakat (Sedarmayanti, 2013). Good government governance diukur menggunakan 4 indikator (Sedarmayanti, 2013) yaitu akuntabilitas, transparansi, partisipasi dan supremasi hukum. Kemudian komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana pegawai merasa terikat oleh organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan organisasi (Allen dan Mayer, 1990). Komitmen organisasi diukur menggunakan 3 indikator Allen dan Meyer (1990) yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu dan komitmen normatif. Selanjutnya pengawasan internal merupakan rencana organisasi dan semua metode yang terkoordinasi dan pengukuran-pengukuran yang diterapkan di sebuah organisasi untuk mengamankan aktiva, memeriksa akurasi dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendorong ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang telah ditetapkan (Sawyer's, 2005:57). Pengawasan internal diukur menggunakan 4 indikator (Sawyer's, 2005:77) yaitu organisasi (*organization*), kebijakan (*policy*), prosedur (*procedure*) dan personalia (*procedure*). Dan yang terakhir kualitas sumber daya manusia merupakan sikap yang mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan abilities yang dimiliki individu yang menjadi dasar bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut (Matutina (2001:205). Kualitas Sumber Daya Manusia diukur menggunakan 3 indikator (Matutina, 2001) yaitu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*abilities*). Sementara itu, variabel moderasi yang digunakan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi (Z) adalah norma-norma perilaku, social, dan moral

yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap dan prioritas bagi para anggotanya (Wibowo, 2006:285). Budaya Organisasi diukur menggunakan 5 indikator (Wibowo, 2006) Inisiatif Individual, Dukungan dari manajemen, Kontrol, Sistem Imbalan dan Toleransi Terhadap Konflik.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan menggunakan Software Warp-PLS versi 6.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 288 kuesioner yang disebarakan kepada 72 Puskesmas BLUD di Daerah Pesisir Provinsi Riau, kuesioner yang kembali sebanyak 256 atau 89%. Diperoleh hasil bahwa sebagian besar sampel pada penelitian adalah responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 74 orang atau 28,9%. Kemudian tingkat pendidikan dengan frekuensi tertinggi adalah Strata-1 (S1) sebanyak 177 orang atau 69,1%. Untuk masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 119 orang atau 46,5%.

Hasil evaluasi pengukuran terhadap model (*outer model*) mendapatkan seluruh indikator sudah memenuhi kriteria validitas *convergent* dan *discriminant*. Hasil pengujian reliabilitas secara keseluruhan juga mendapatkan variabel telah memenuhi *kriteria reliability*. Hasil pengujian goodness of fit juga mendapatkan nilai-nilai indeks pengukuran yang digunakan seperti average path coefficient (APC), average R-Square (ARS), dan average varians factor (AVIF) berada pada rentang nilai yang diharapkan.

Kemudian deskripsi terhadap variabel-variabel penelitian disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kinerja	256	29	45	39,703	3,857
Good Government Governance	256	23	40	33,906	4,375
Komitmen Organisasi	256	24	50	42,039	4,918
Pengawasan Internal	256	24	40	35,594	3,482
Kualitas Sumberdaya Manusia	256	27	40	35,828	3,231
Budaya Organisasi	256	31	50	43,859	4,715

Sumber: Data Penelitian, 2025

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki jumlah responden sebanyak 256. Nilai rata-rata setiap variabel tergolong tinggi, dengan standar deviasi yang relatif kecil, yang mengindikasikan persepsi responden cukup homogen. Variabel Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi memiliki nilai rata-rata tertinggi, sedangkan variabel lainnya menunjukkan variasi data yang masih dalam batas wajar. Hal ini mencerminkan konsistensi jawaban responden terhadap variabel-variabel yang diteliti.

Sementara itu hasil pengujian inferensial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficient	P Values	R Square Adjusted
GCG → KPBLUD	0,286	0,001	
KO → KPBLUD	0,222	0,001	
PI → KPBLUD	0,179	0,002	
KSDM → KPBLUD	0,292	0,001	
GCG*BO → KPBLUD	0,001	0,496	0,724
KO*BO → KPBLUD	0,151	0,007	
PI*BO → KPBLUD	0,140	0,011	
KSDM*BO → KPBLUD	0,036	0,279	

Sumber: Data Penelitian, 2025

Hasil pengujian hipotesis mendapatkan bahwa good government governance, komitmen organisasi, pengawasan internal dan kualitas sumberdaya manusia berpengaruh terhadap peningkatan kinerja puskesmas BLUD. Kemudian budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi dan pengawasan internal kinerja puskesmas BLUD, namun tidak untuk variabel good government governance dan kualitas sumberdaya manusia. Sebesar 72,4% kinerja puskesmas BLUD dipengaruhi oleh good government governance, komitmen organisasi, pengawasan internal dan kualitas sumberdaya manusia dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi.

Good government governance telah diterapkan dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja Puskesmas BLUD daerah Pesisir Provinsi Riau. Artinya Puskesmas sudah mampu menerapkan prinsip-prinsip good government governance dengan baik. Good government governance dapat berpengaruh terhadap kinerja pada puskesmas BLUD dengan menerapkan akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan supremasi hukum. Dalam hasil penelitian didapatkan hasil bahwa puskesmas BLUD telah melaksanakan pertanggungjawaban kinerja secara periodik dan disampaikan tepat pada waktunya dan penyelenggaraan organisasi telah berorientasi pada prinsip akuntabilitas membuktikan dapat mempengaruhi kinerja. Prinsip akuntabilitas merupakan pilar utama dalam mencapai kinerja yang optimal pada puskesmas. Penelitian yang dilakukan oleh Epriliani (2022) juga menemukan bahwa good government governance dan pengawasan internal berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Hasil ini sesuai dengan pendapat ahli yang disampaikan Anthony dan Hermanson (2001) yang menjelaskan apabila pemerintah menerapkan good government governance yang baik, maka akan membantu meningkatkan kinerja pada organisasi tersebut. Dengan menerapkan Good government governance, pemerintah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung efisiensi, efektivitas dan responsivitas dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dengan melaksanakan good government governance yang baik tentu pelaksanaan tugas dari sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Komitmen organisasi juga memiliki dampak yang cukup penting terhadap kinerja organisasi. Semua ini yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, memperkuat komitmen organisasi merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pada sebuah organisasi. Komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja

pada puskesmas BLUD dengan menerapkan komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Komitmen afektif yang kuat dapat memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja Puskesmas BLUD. Penelitian Shaleka (2020) juga menemukan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi pendapat yang disampaikan oleh Mahmudi (2010:25) menyatakan semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada pegawai akan tetap tinggal dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan teori stewardship yang menjelaskan keselarasan antara prinsip-prinsip stewardship dengan tingkat komitmen organisasi dapat membentuk fondasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja. Tingkat komitmen yang tinggi dapat memperkuat prinsip-prinsip stewardship dengan mendorong pegawai untuk mengadopsi sikap proaktif dan inisiatif dalam melaksanakan tugas mereka. Komitmen yang kuat terhadap organisasi dapat membantu dalam peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Disamping itu, pengawasan internal juga memegang peran penting dalam menentukan kinerja pada sebuah organisasi. Dengan adanya sistem pengawasan internal yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa aktivitas operasionalnya telah berjalan sesuai dengan standar, kebijakan, dan regulasi yang berlaku. Pengawasan internal dapat berpengaruh terhadap kinerja pada puskesmas BLUD dengan menerapkan beberapa indikator seperti organisasi, kebijakan, prosedur, dan personalia. Dalam hasil penelitian, Puskesmas BLUD telah menetapkan struktur organisasi untuk menjelaskan mekanisme pengawasan internal pada organisasi tersebut dan bertujuan untuk menggambarkan pembagian kewenangan dan tanggung jawab pegawai sehingga hal ini yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pada Puskesmas BLUD. Penelitian yang dilakukan oleh Epriliani (2022) juga menemukan *good government governance* dan pengawasan internal berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Teori *new public management* menjelaskan bahwa pengawasan internal memiliki peran penting dalam mendorong efisiensi, akuntabilitas, pengukuran kinerja dan inovasi pada organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip NPM dan memperkuat pengawasan internal, organisasi pemerintah dapat meningkatkan kinerja. Terry (1960:395) berpendapat bahwa fungsi dilaksanakannya pengawasan internal dapat meliputi peningkatan kinerja organisasi, pemberian pendapat atas kinerja organisasi dan sebagai saran kepada organisasi untuk memperbaiki masalah yang akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Dengan adanya mekanisme pengawasan yang efisien, organisasi dapat memberikan keyakinan kepada pemangku kepentingan bahwa pelaksanaan organisasi telah dikelola dengan baik dan hasil yang dicapai sejalan dengan tujuan dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Kemudian sumberdaya Manusia yang berkualitas diperlukan oleh pemerintah untuk menunjang keberhasilan kinerja organisasi, karena sumberdaya manusia merupakan suatu unsur penting bagi pelaksanaan aktivitas organisasi secara efektif. Kualitas Sumberdaya Manusia dapat berpengaruh terhadap kinerja pada puskesmas BLUD dengan menerapkan beberapa indikator seperti Pengetahuan, Keterampilan, dan Kemampuan. Pada Puskesmas BLUD, pegawai yang memiliki pengetahuan yang solid merupakan dasar yang penting dalam memberikan pelayanan Kesehatan yang optimal. Dalam hasil penelitian ini,

Puskesmas BLUD telah memiliki sumberdaya manusia yang mengetahui tentang visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi, dan juga memiliki sumberdaya manusia yang telah mengerti tentang pemahaman terhadap cara pelaksanaan pekerjaan sehingga mampu menyesuaikan dalam pelaksanaan tugas. Hal ini yang dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja pada Puskesmas BLUD. Penelitian yang dilakukan Harun (2022) juga mendapatkan bahwa kualitas sumber daya manusia Berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Kualitas sumberdaya manusia menjadi hal penting dalam mewujudkan prinsip-prinsip stewardship. Individu yang terlibat dalam organisasi dengan tingkat kualitas yang baik cenderung memiliki rasa kepemilikan terhadap tujuan dan misi organisasi, sejalan dengan konsep stewardship yang menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu. Matutina (2001:205) menyatakan bahwa kualitas sumberdaya manusia merupakan sikap yang mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan abilities yang dimiliki individu yang menjadi dasar bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja. Artinya pegawai yang memiliki keahlian teknis yang mendalam, keterampilan yang baik, serta dedikasi terhadap tugas dan tanggungjawabnya, akan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan efisiensi operasional organisasi.

Akan tetapi, budaya organisasi tidak memaknai apapun atas pelaksanaan good government governance pada sebuah organisasi. Penerapan good government governance pada sebuah organisasi diatur oleh kerangka kerja yang formal dan mencakup kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang diatur didalam sebuah regulasi tetap. Hal ini yang akan berdampak secara baik terhadap peningkatan kinerja dari organisasi tersebut. Sehingga nilai-nilai budaya yang dimiliki oleh organisasi tidak mampu merubah pelaksanaan dari good government governance yang telah diatur sesuai dengan regulasi yang ada. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dijelaskan diatas. Pada Puskesmas BLUD Daerah Riau Pesisir, budaya organisasi tidak memperkuat pengaruh good government governance terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga tidak mengkonfirmasi pendapat yang disampaikan oleh Follet (1997) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja yang baik. implementasi Good government governance seperti akuntabilitas, transparansi, dan akuntabilitas harus tercermin dalam budaya organisasi agar meningkatkan kinerja secara signifikan. Hal ini dapat disebabkan karena beberapa hal seperti ketidakcocokan nilai atau ketidakjelasan norma dan aturan.

Sedangkan budaya organisasi yang membentuk landasan nilai dan norma yang menciptakan identitas dan memperkuat kesetiaan individu terhadap visi dan tujuan organisasi. Dalam hasil penelitian ini, budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja puskesmas. Penelitian Anugerah (2019) dan Dharu (2021) juga menemukan hasil Budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Komitmen organisasi meliputi dari tiga indikator, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Dalam lingkungan budaya yang mendukung, komitmen organisasi menjadi lebih kuat dan terjalin erat dengan nilai-nilai yang dianut Bersama. Dengan begitu budaya yang mendukung dapat memperkuat pengaruh komitmen organisasi

terhadap produktivitas, inovasi, dan ketahanan organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan teori New Publik Management yang menyatakan budaya organisasi menjadi factor penting dalam memperkuat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi. Allen dan Meyer (1990) menyatakan budaya organisasi juga dapat memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Jika budaya organisasi mempromosikan nilai-nilai seperti kepercayaan, kolaborasi, dukungan, penghargaan, dan partisipasi, individu akan merasa lebih terikat pada organisasi dan merasa diperhatikan serta dihargai. Budaya organisasi yang positif dan memperkuat komitmen akan mempengaruhi sikap, perilaku, dan motivasi individu, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Begitu juga halnya dengan pengawasan internal yang dimoderasi budaya organisasi. Pengawasan internal mencakup sistem evaluasi dan control internal yang dirancang untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan, budaya organisasi mencakup norma, nilai, dan perilaku yang berlaku bagi seluruh anggota organisasi. Jika budaya organisasi mendukung dan sejalan dengan tujuan dari pengawasan internal, pengaruhnya terhadap kinerja organisasi dapat diperkuat. Budaya organisasi mendorong kepatuhan terhadap norma dan etika dapat memperkuat penerapan kebijakan dan prosedur dari pengawasan internal. Budaya organisasi yang memegang prinsip akuntabilitas dapat memoderasi indikator organisasi dalam pengawasan internal. Dalam hal ini pegawai dapat lebih mudah memahami tujuan organisasi. Robert dan David (1992) menyatakan bahwa pengawasan internal yang efektif, ketika didukung oleh budaya organisasi yang mendukung, membantu dalam memastikan bahwa operasi organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan. Ini dapat membantu mencegah kecurangan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengidentifikasi masalah potensial, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penerapan pengawasan internal yang efektif memerlukan dukungan budaya yang mendorong kejujuran, disiplin, dan tanggung jawab. Oleh karena itu, kombinasi antara budaya organisasi yang sehat dan sistem pengawasan internal yang baik dapat membantu kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharu (2021) menemukan hasil Budaya organisasi memoderasi pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja.

Kemudian yang terakhir adalah bahwa budaya organisasi tidak memaknai apapun atas kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki oleh organisasi dalam menunjang keberhasilan kinerja organisasi tersebut. Ketika organisasi mengangkat sumberdaya yang berkualitas yang meliputi kadar pengetahuan pegawai, keahlian pada bidang yang ditugaskan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, maka pegawai tersebut akan secara otomatis memberikan performa kinerja yang baik bagi organisasi tanpa memerlukan aspek-aspek dari budaya organisasi yang biasa diterapkan seperti sistem insentif atau pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh atasan. Jadi, ada atau tidaknya budaya organisasi tidak akan merubah kualitas yang dimiliki oleh seorang pegawai

didalam organisasi dalam memberikan performa yang baik untuk menunjang keberhasilan peningkatan kinerja pada organisasi tersebut. Berdasarkan teori stewardship, budaya organisasi yang mendukung peran individu sebagai steward dapat memperkuat hubungan antara kualitas SDM dan kinerja organisasi. Budaya tersebut menciptakan lingkungan di mana kualitas SDM dianggap sebagai amanah yang harus dijaga dan dikelola dengan baik demi keberhasilan jangka panjang organisasi. Akan tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dijelaskan tersebut. Pada Puskesmas BLUD Daerah Riau Pesisir, budaya organisasi tidak memperkuat pengaruh kualitas sumberdaya manusia terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga tidak mengkonfirmasi pendapat yang disampaikan Pfeffer (1994). Pfeffer (1994) menekankan bahwa organisasi yang menempatkan manusia sebagai pusat perhatian dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis manusia akan mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan menghargai kualitas sumber daya manusia dan membangun budaya organisasi yang mendukung, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, produktif, dan inovatif, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

SIMPULAN

Good government governance, komitmen organisasi, pengawasan internal dan kualitas sumberdaya manusia berpengaruh terhadap peningkatan kinerja puskesmas BLUD. Kemudian budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi dan pengawasan internal kinerja puskesmas BLUD, namun tidak untuk variabel good government governance dan kualitas sumberdaya manusia. Sebesar 72,4% kinerja puskesmas BLUD dipengaruhi oleh good government governance, komitmen organisasi, pengawasan internal dan kualitas sumberdaya manusia dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi.

Dalam penelitian ini, terdapat keterbatasan dalam penyusunannya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah dalam proses pengambilan data pada Puskesmas BLUD di Daerah Pesisir Provinsi Riau bertepatan dengan periode Puskesmas tersebut melakukan Akreditasi. Sehingga masa pengumpulan data yang pada awalnya di estimasi kan selama 3 sampai 4 minggu, dikarenakan proses Akreditasi yang dilakukan oleh Puskesmas tersebut masa pengumpulan data penelitian ini menjadi selama 2 Bulan.

REFERENSI

- Alfitriady, S. D., Taufik, T., & Safitri, D. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. e-ISSN: 2527-8215 *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis* Vol. 5 No. 2 Hal. 212-221. Universitas Indonesia.
- Allen and Meyer. (1990). *The Measurement and Antecedent of Affective, continuance, and Normative Commitment to Organization*. Jakarta: PT KomputindoKaplan.
- Anggraini, Anisah Bela. (2022). Pengaruh *Good Governance* dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. e-ISSN: 2461-0585

Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol. 11 No. 10. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.

- Anthony, Robert N dan Robert H. Hermanson. (2001). *Akuntansi Manajemen*.
- Anugerah, R. P. (2019). Pengaruh good governance, desentralisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Pekanbaru). *PEKBIS*, 11(3), 179-188.
- Dharu, H. S. D., & Wahidahwati, W. (2021). Pengaruh *Good Governance*, Komitmen Organisasi dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja OPD: Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. e-ISSN: 2460-0585 *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, Vol. 10 No. 4. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Epriliani, Dina (2022). Pengaruh Penerapan Good Governance, Pengawasan Intern Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru, ISSN: 2337-7852 *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan* Vol. 10 No. 1, Universitas Muhammadiyah Riau.
- Evanita, K. B., & Fidiana, F. (2019). Kinerja Instansi Pemerintah Berbasis Anggaran Kualitas Sumber Daya Manusia. e-ISSN: 2460-0585 *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, Vol. 8 No. 10. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Follet, Marry Parker, (1997). *Manajemen Dalam Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Gustianra, V., & Serly, V. (2019). Pengaruh good government governance dan ukuran legislatif terhadap kinerja pemerintah daerah. ISSN: 2656-3649 *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, Vol. 1 No. 3 Hal 1426-1442. Universitas Negeri Padang.
- Harun, M. I. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. e-ISSN: 2777-015 *JURNAL SAINS, SOSIAL DAN HUMANIORA (JSSH)*, Vol. 2 No. 1 Hal. 91-109. Universitas Muhammadiyah Maluku Utara.
- Kementrian Kesehatan. (2020). *Data Dasar Puskesmas Provinsi Riau*. Jakarta: Kementrian Kesehatan Republik Indonesia.
- Lintong, D. N., Saerang, D. P. E., & Ilat, V. (2017). Pengaruh Implementasi Sistem Akuntansi, Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Kotamobagu. *ACCOUNTABILITY*, 6(1), 118-127.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Jakarta: STIE YKPN.
- Mahmudi. (2016). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Revisi. Yogyakarta: UII Press.
- Matutina. (2001). *Manajemen Sumber daya Manusia cetakan kedua*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Nurhazizal, M., Basri, Y. M., & Nasir, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pemerintah Desa: Good Governance Sebagai Pemediasi. *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 8(1), 80-92.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Pfeffer, Jeffrey. (1994). *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force*. Boston: Harvard Business School Press.

- Robbins, Stephen P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Robert S. dan David P. Norton, (1992). *The Balanced scorecard-Measures That Drive Performance*, *Harvard Business Review*: 71-79.
- Sawyer, Dittenhofer, S. Cheiner, (2005). *Internal Auditing*, Buku Satu, Edisi Kelima, Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2013). *Reformasi Administrasi Publik Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan Yang Baik)*. Bandung: Pt. Refika Aditama Bandung.
- Shalekha, L., & Wahidahwati, W. (2020). Determinan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya). e-ISSN: 2460-0585 *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, Vol. 9 No. 3. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Soepomo, Projojono. (2000). *Definisi Akuntan sektor Publik Dalam Upaya Penciptaan Good Government Governance*, Kongres Nasional Akuntansi IV, Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Tahar, A., & Kuncahyo, H. H. (2020). *Budgetary Participation, Compensation, and Performance of Local Government Working Unit: The Intervening Role of Organizational Commitment..* *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 46-56.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Wibowo. (2006), *Manajemen perubahan edisi ketiga*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.