

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI SUMBERDAYA MANUSIA,
STRUKTUR BIROKRASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI PEMERINTAH BASIS AKRUAL**

(Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi)

ARTIKEL

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi di
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH :

RISSA PARAMITA SARI
1202573/2012

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN ARTIKEL

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI SUMBERDAYA MANUSIA,
STRUKTUR BIROKRASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI PEMERINTAH
BERBASIS AKRUAL
(Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi)**

Oleh

RISSA PARAMITA SARI

1202573 / 2012

**Artikel ini disusun berdasarkan skripsi untuk persyaratan wisuda periode
September 2017 dan telah diperiksa / disetujui oleh kedua pembimbing**

Padang, 9 Agustus 2017

Disetujui Oleh

PEMBIMBING I



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

PEMBIMBING II



Erly Mulyani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19781204 200801 2 01

**Pengaruh Komunikasi, Kompetensi Sumberdaya Manusia, Struktur Birokrasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis AkruaI
(Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi)**

Rissa Paramita Sari

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
E-mail : rissaparamita@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh komunikasi, kompetensi sumberdaya manusia, struktur birokrasi, dan gaya kepemimpinan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual (studi empiris pada pemerintah daerah kota bukittinggi). Jenis penelitian ini digolongkan pada penelitian yang bersifat asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD pada pemerintah daerah kota bukittinggi tahun 2017, sedangkan sampel penelitian ditentukan dengan metode *total sampling* sehingga diperoleh 26SKPD sebagai sampel. Jenis data yang digunakan berupa data primer. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual, begitu juga dengan kompetensi sumberdaya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Struktur birokrasi memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual

Kata Kunci : *Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis AkruaI, Komunikasi, Kompetensi Suberdaya Manusia, Struktur Birokrasi dan Gaya Kepemimpinan*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of communication, human resource competence, bureaucratic structure, and leadership style on the implementation of accounting standards of government accrual basis (empirical study on local government of Bukittinggi). The measuring instrument used in this study using dummy. This type of research is classified as a causal associative study. Population in this research is all SKPD at local government of city of Bukittinggi 2017, while sample of research determined by total sampling method so that obtained 26 SKPD as sample. The type of data used in the form of primary data. The analysis used in this research is multiple regression analysis.

The test results show that communication has significant influence on the implementation of accounting standard of government base accrual, so also with competence of human resource have significant influence to implementation of accrual based government accounting standard. The bureaucratic structure have significant effect on the implementation of accrual-based government accounting standards, and leadership style have significant effect on the implementation of accrual-based government accounting standards

Keywords: *Implementation of Government Accounting Standards Base Accrual, Communication, Human Resources Competence, Bureaucratic Structure and Leadership Style*

1. PENDAHULUAN

Perubahan tatakelola negara Republik Indonesia selalu dilakukan oleh pemerintah guna meningkatkan mutu kualitas pengelolaan negara secara maksimal. Adanya Standar akuntansi Pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah No 24 Tahun 2005 merupakan langkah pemerintah untuk meningkatkan mutu dan kualitas pengelolaan keuangan negara.

Sejak 22 Oktober 2010 Peraturan Pemerintah No 24 tahun 2005 direvisi menjadi Peraturan Pemerintah No 71 Tahun 2010 mengenai Standar Akuntansi Pemerintah berbasis Akrual. Berlakunya PP 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) membawa perubahan besar pada dalam sistem pelaporan keuangan di Indonesia yaitu perubahan basis dari kas menuju akrual menjadi basis akrual penuh dalam pengakuan transaksi keuangan pemerintah. Pada tahun 2015 seluruh pemerintah daerah di Indonesia sudah harus menerapkan PP 71 Tahun 2010 sebagai Standar Akuntansi Keuangan Pemerintah. Pemerintah merencanakan bahwa SAP akrual selambat-lambatnya harus dilaksanakan pada tahun 2015.

Dengan dikeluarkannya PP 71 Tahun 2010 pemerintah daerah mempunyai keharusan untuk menjalankan pengelolaan kuangan daerah sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah berbasis akrual. Hal tersebut menyebabkan pemerintah daerah banyak menemukan kesulitan dalam memahami Standar Akuntansi Pemerintah berbasis Akrual dan implementasinya dalam menyusun Laporan Keuangan Pemerintah Daerahnya karena sebelum diterapkannya PP 71 Tahun 2010 seluruh pemerintah daerah di Indonesia sudah terbiasa menggunakan PP

24 Tahun 2005 dengan basis kas menuju akrual. Perbedaan mendasar dari kedua Peraturan Pemerintah yang mengatur Standar Akuntansi Pemerintah ini adalah jumlah Laporan Keuangan yang harus disajikan dalam Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. Menurut PP 24 Tahun 2005 Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD), yang terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran, Neraca, Laporan Arus Kas, dan Catatan atas Laporan Keuangan. LKPD harus mengikuti Standar Akuntansi Pemerintahan sesuai Peraturan Pemerintah No.24 Tahun 2005. Tujuan diberlakukannya hal tersebut adalah agar lebih *accountable* dan semakin diperlukannya peningkatan kualitas laporan keuangan.

Sedangkan pada PP 71 Tahun 2010 Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD), yang terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran basis kas, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Neraca, Laporan Arus Kas, Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas dan Catatan atas Laporan Keuangan. Perbedaan mendasar dari keduanya terletak pada PSAP 12 mengenai laporan oprasional. Entitas melaporkan secara transparan besarnya sumberdaya ekonomi yang didapatkan, dan besarnya beban yang ditanggung untuk menjalankan kegiatan pemerintahan. Surplus/defisit operasional merupakan penambah atau pengurang ekuitas/kekayaan bersih entitas pemerintahan yang bersangkutan.

Perbedaan ini tentu menyebabkan pemerintah daerah harus menyesuaikan tatakelola keuangan daerah mengikuti perubahan standar tersebut. Dalam penelitian ini ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pemerintah daerah dalam implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual yang

tertuang pada PP 71 Tahun 2010. Faktor-faktor tersebut antara lain Komunikasi, Kompetensi Sumberdaya Manusia, Struktur Birokrasi, dan Gaya Kepemimpinan.

Menurut Sutrisno (2010:51) komunikasi itu pada dasarnya adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan. Pesan itu dapat berbentuk verbal maupun nonverbal. Bahkan seringkali keduanya tercampur, orang dapat menyatakan sesuatu disamping itu, lebih menekankan apa yang dikatakan dengan suatu gerakan tangan, atau orang menyatakan sesuatu tetapi nada suaranya mengingkari apa yang dikatakannya itu.

Bernard dalam Luthans (2006:370) meyakini bahwa komunikasi merupakan kekuatan pembentuk utama organisasi. Dengan kata lain, komunikasi yang baik mencerminkan bahwa seluruh komponen dalam organisasi akan dapat bekerja secara sistematis untuk meningkatkan produktivitas khususnya dalam hal pengelolaan keuangan. Tentunya dibutuhkan komunikasi yang berkesinambungan untuk mengimplementasikan peraturan baru yang mengatur standar yang cukup berbeda dari standar yang lama. Untuk itu, perlu disusun berbagai kebijakan dan dilakukan berbagai sosialisasi sehingga implementasi standar akuntansi yang baru yaitu standar akuntansi berbasis akrual dapat terlaksana dengan baik.

Menurut Susilo (2002:3) dalam Rahmayati (2012), sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen organisasi yang penting. Oleh karena itu, harus dipastikan bahwa

pengelolaan sumber daya manusia dilakukan sebaik mungkin agar mampu menghasilkan sumber daya yang kompeten, sehingga dapat memberikan kontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Simanjuntak (2010) menyatakan suatu tantangan yang mempengaruhi keberhasilan implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual adalah tersedianya sumber daya manusia yang kompeten dan andal di bidang akuntansi, sehingga implementasi standar akuntansi berbasis akrual dapat terlaksana dengan baik. Jadi, kompetensi sumber daya manusia mempengaruhi implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

Struktur birokrasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Rouke dalam Myrna (2009) mendefinisikan birokrasi sebagai sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hierarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya.

Menurut Ray dan Kariono (2012), struktur birokrasi memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat Standart Operation Procedur (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator untuk

bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel sehingga pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual tidak dapat dijalankan dengan baik.

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Gaya kepemimpinan dalam hal ini adalah yang berwenang dalam pengambilan keputusan adalah pimpinan organisasi itu sendiri (Robbins, 2009:310). Simanjuntak (2010) menyatakan bahwa dukungan yang kuat dari pimpinan dan kerjasama dengan pegawai merupakan kunci keberhasilan dari suatu perubahan. Ritonga (2010) dalam Halim (2012) menyatakan harus ada komitmen dan dukungan politik dari para pengambil keputusan dalam pemerintahan, karena upaya penerapan akuntansi berbasis akrual memerlukan dana yang besar dan waktu yang lama. Menurut Simanjuntak (2010), dukungan yang kuat dari pimpinan merupakan kunci keberhasilan dari suatu perubahan. Salah satu penyebab kelemahan penyusunan Laporan Keuangan pada beberapa Kementerian/Lembaga adalah lemahnya komitmen pimpinan satuan kerja khususnya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) penerima dana

Dekonsentrasi/Tugas Pembantuan. Kejelasan perundang-undangan mendorong penerapan akuntansi pemerintahan dan memberikan dukungan yang kuat bagi para pimpinan kementerian/lembaga di pusat dan Gubernur/Bupati/Walikota di daerah.

Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi merupakan salah satu pemerintah daerah yang telah menerapkan standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Namun, masih terdapat kendala-kendala yang dapat menyebabkan pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Beberapa penelitian mengenai implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual di Indonesia sudah pernah dilakukan, diantaranya oleh Putra dan Ariyanto (2015) dengan judul penelitian Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, komunikasi, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap penerapan standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

Ardiansyah (2011) dan Rahmayati (2012) meneliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan PP No 71 Tahun 2010 tentang standar akuntansi pelaporan pemerintahan studi kasus pada KPPN Malang. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa penelitian tersebut berhasil menemukan bukti adanya pengaruh variabel kualitas sumber daya manusia dan hubungan komunikasi terhadap kesiapan penerapan standar akuntansi pelaporan berbasis akrual. Namun tidak berhasil menemukan bukti adanya pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kesiapan

penerapan standar akuntansi pelaporan berbasis akrual.

Hetti (2013) meneliti mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan pemerintah daerah dalam implementasi PP No 71 Tahun 2010 studi empiris kabupaten Nias Selatan. Kesimpulan yang didapat di dalam penelitian ini adalah bahwa dari keseluruhan item yang dianalisis dihasilkan tiga faktor yang mempengaruhi kesiapan Pemerintah Daerah dalam implementasi sistem akuntansi berbasis akrual yaitu informasi, perilaku, dan ketrampilan. Dari tiga faktor yang mempengaruhi tersebut merupakan ekstraksi dari enam belas item pernyataan yang merupakan bagian dari lima variabel yang mempengaruhi kesiapan Pemerintah Daerah dalam implementasi sistem akuntansi pemerintahan berbasis akrual yaitu komunikasi, kompetensi sumber daya manusia, struktur birokrasi, komitmen pemimpin, dan resistensi terhadap perubahan.

Ika dkk (2015) meneliti Pengaruh Kompetensi Aparat Terhadap Implementasi Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi aparat tidak berpengaruh terhadap implementasi penerapan standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

Dari perbedaan hasil penelitian pada penelitian terdahulu, maka peneliti ingin meneliti ulang mengenai implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Hal ini dikarenakan dalam setiap implementasi suatu kebijakan akan ada kendala atau tantangan yang akan dihadapi serta faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Objek penelitian yang digunakan pada

penelitian ini adalah Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Struktur Birokrasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi).”**

2.TELAAH LITERATUR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual (PP 71 Tahun 2010)

2.1.1 Definisi Implementasi

Menurut Pressman dan Wildavsky (1984), implementasi diartikan sebagai interaksi antara penyusunan tujuan dengan sarana-sarana tindakan dalam mencapai tujuan tersebut, atau kemampuan untuk menghubungkan dalam hubungan kausal antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya. (Tangkilisan, 2003:17).

Sedangkan menurut Syauckani dkk (2004:295), implementasi adalah pelaksanaan serangkaian kegiatan dalam rangka agar suatu kebijakan publik dapat memberikan hasil sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Kebijakan

Menurut Edwar dalam Abdalla (2010) dalam Hetti (2013), ada empat variabel baik langsung atau tidak langsung yang mempengaruhi proses implementasi yaitu :

1) Komunikasi

Persyaratan utama bagi komunikasi kebijakan yang efektif adalah para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang mereka kerjakan, hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan.

2) Disposisi

Disposisi atau sikap adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementator seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis, karena sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan.

3) Sumber Daya manusia

Menurut Wibowo (2007) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya.

4) Struktur Birokrasi

Rourke dalam Myrna (2009) mendefinisikan birokrasi sebagai sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hirarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya.

2.2 Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua

2.2.1 Definisi Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)

Dalam PP No 24 Tahun 2005 standar akuntansi pemerintahan (SAP)

merupakan serangkaian prosedur manual maupun yang terkomputerisasi mulai dari pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran dan pelaporan posisi keuangan dan operasi keuangan pemerintah.

Sedangkan berdasarkan PP 71 Tahun 2010, standar akuntansi pemerintahan (SAP) adalah prinsip-prinsip akuntansi yang diterapkan dalam menyusun dan menyajikan laporan keuangan pemerintah.

2.2.2 Basis Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)

Saat ini ada dua SAP yang diterapkan dalam oleh entitas pelaporan yaitu SAP berbasis kas menuju akrual dan SAP berbasis akrual.

2.2.3 Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua

Akuntansi Berbasis akrual adalah suatu basis akuntansi dimana transaksi ekonomi dan peristiwa lainnya diakui, dicatat dan disajikan dalam laporan keuangan pada saat terjadinya transaksi tersebut, tanpa memperhatikan waktu kas atau setara kas diterima atau dibayarkan.

2.2.4 Manfaat Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua

Kedua, Kemendagri (2014) dalam Selvina dkk (2015) dalam situs resminya pada modul penerapan akuntansi berbasis akrual menerangkan manfaat penerapan SAP berbasis akrual pada *Study* Nomor 14 yang diterbitkan oleh *International Public Accounting Standards Board* menyatakan bahwa informasi yang disajikan pada akuntansi berbasis akrual dalam pelaporan keuangan memungkinkan pemangku

kepentingan (*stakeholder*) dalam rangka:

- 1) Menilai akuntabilitas pengelolaan seluruh sumber daya entitas serta penyebaran sumber daya tersebut.
- 2) Menilai kinerja, posisi keuangan, dan arus kas dari suatu entitas.
- 3) Pengambilan keputusan mengenai penyediaan sumber daya, atau melakukan bisnis dengan suatu entitas.

2.2.5 Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua (PP 71 Tahun 2010)

PP No.71 Tahun 2010 pasal 1 ayat (8) menyatakan bahwa standar akuntansi pemerintahan berbasis akrual adalah standar akuntansi pemerintahan yang mengakui pendapatan, beban, aset, utang, dan ekuitas dalam pelaporan finansial berbasis akrual, serta mengakui pendapatan, belanja, dan pembiayaan dalam pelaporan pelaksanaan anggaran berdasarkan basis yang ditetapkan dalam APBN/APBD. Basis Akrua untuk neraca berarti bahwa aset, kewajiban dan ekuitas dana diakui dan di catat pada saat terjadinya transaksi, atau pada saat kejadian atau kondisi lingkungan berpengaruh pada keuangan pemerintah, tanpa memperhatikan saat kas atau setara kas di terima atau di bayar.

2.3 Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa Latin "*Communis*" yang berarti sama (*common*), maksudnya penyampaian gagasan / ide dengan menetapkan terlebih dahulu titik temu yang sama.

Sedangkan menurut Robbins (2006), komunikasi di dalam organisasi sering digambarkan sebagai komunikasi

formal. Komunikasi formal mengacu pada komunikasi yang mengikuti rantai komando resmi (struktur organisasi). Arah komunikasi dapat dibedakan menjadi komunikasi ke bawah (komunikasi yang mengalir ke bawah dari manajer ke para karyawan), komunikasi ke atas (komunikasi yang mengalir ke atas dari karyawan ke manajer), komunikasi lateral (komunikasi yang terjadi diantara sesama karyawan ke manajer), komunikasi diagonal (komunikasi yang memotong bidang kerja dan tingkatan organisasi).

2.4 Kompetensi Sumber Daya Manusia

2.4.1 Definisi Kompetensi

Menurut Moehariono (2010) kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu.

Kompetensi berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan atau sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

2.4.2 Definisi Sumber Daya Manusia

Menurut Sonny Sumarsono (2003:4), sumber daya manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan

jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

2.4.3 Definisi Kompetensi Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi/perusahaan (Gouzali, 1996 : 496).

2.5 Struktur Birokrasi

Birokrasi yang dalam bahasa Inggris disebut *bureaucracy* berasal dari dua kata yaitu “*bureau*” yang artinya meja dan “*cratin*” berarti kekuasaan. Jadi maksudnya kekuasaan yang berada pada orang-orang yang dibelakang meja. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata “birokrasi” artinya sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan, cara bekerja atau susunan pekerjaan yang serba lamban serta menurut tata aturan yang banyak liku – likunya.

Menurut Pryudi Atmosudirdjo dalam Harbani (2007: 67) mengemukakan bahwa

birokrasi mempunyai tiga arti yaitu (1) birokrasi sebagai suatu tipe organisasi tertentu, (2) birokrasi sebagai sistem, (3) birokrasi sebagai jiwa kerja.

Sedangkan Rourke dalam Nurbarani (2009) mendefinisikan birokrasi sebagai sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hirarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya.

2.6 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan/aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan (George R. Terry dalam Gouzali, 1996:700). Dalam artian lain bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan lebih yang dimiliki seseorang (baik dalam organisasi atau tidak) untuk mempengaruhi orang-orang yang ada dalam lingkungannya, agar mereka bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan si pemimpin.

Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 1993), sedangkan menurut Tjiptono (2001) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

2.7 Perumusan Hipotesis

Dengan diterbitkannya PP No 71 Tahun 2010 yang mengatur tentang standar akuntansi pemerintahan berbasis akrual sebagai pengganti PP No 24 Tahun 2005, menandakan bahwa pemerintah daerah diwajibkan untuk menggunakan basis akuntansi akrual dalam pelaporan keuangan pemerintah. Perubahan basis akuntansi dari kas menjadi akrual memberikan dampak terhadap perubahan tahapan pencatatan dan jenis laporan keuangan yang akan disajikan. Seiring dengan penerapan basis akrual untuk pelaporan keuangan, basis kas tetap digunakan untuk pelaporan anggaran pemerintah.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual yaitu, komunikasi, kompetensi sumber daya manusia, struktur birokrasi dan gaya kepemimpinan.

Komunikasi merupakan suatu tindakan mendorong pihak lain untuk menginterpretasikan suatu ide dalam suatu cara yang diinginkan oleh pembicara atau penulis. Komunikasi yang baik mencerminkan bahwa seluruh komponen dalam organisasi akan dapat bekerja secara sistematis untuk meningkatkan produktivitas khususnya dalam hal pengelolaan keuangan. Tentunya dibutuhkan komunikasi yang berkesinambungan untuk mengimplementasikan peraturan baru yang mengatur standar yang cukup berbeda dari standar yang lama. Untuk itu, perlu disusun berbagai kebijakan dan dilakukan berbagai sosialisasi sehingga implementasi standar akuntansi yang baru yaitu standar akuntansi berbasis akrual dapat terlaksana dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus dimiliki dalam sebuah organisasi dalam menjalankan kegiatan operasionalnya sehingga visi, misi, serta tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar hal tersebut dapat tercapai, maka sebuah organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang ahli dan kompeten di bidangnya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Begitu juga dalam mengimplementasikan standar akuntansi pemerintahan berbasis akrual dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidang akuntansi, sehingga implementasi standar akuntansi berbasis akrual dapat terlaksana dengan baik. Jadi, semakin kompeten sumber daya manusia yang dimiliki pemerintah daerah maka akan pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual dapat terlaksana dengan baik.

Struktur birokrasi merupakan suatu sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hierarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya. struktur birokrasi memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi

kebijakan biasanya sudah dibuat Standart Operation Procedur (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator untuk bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel sehingga pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual tidak dapat dijalankan dengan baik.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya atau pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak yang cukup besar dalam keberhasilan suatu organisasi mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut. Dukungan yang kuat yang diberikan pimpinan serta kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawan dalam menerima dan menghadapi perubahan merupakan kunci keberhasilan dari suatu perubahan, termasuk dalam menghadapi perubahan standar akuntansi pemerintah berbasis kas menjadi berbasis akrual. Jadi semakin baik gaya kepemimpinan pemerintah daerah maka akan semakin baik pengimplementasian standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. **Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian (Lampiran)**

2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H1: Komunikasi memiliki pengaruh terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

H2: Kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

H3: Struktur birokrasi memiliki pengaruh terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

H4: Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah instansi yang terdapat pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi yang terdiri dari 26 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). **Tabel 1 Daftar Nama Instansi Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi (Lampiran)**

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan suatu himpunan bagian dari unit populasi. Responden dalam penelitian ini adalah kepala SKPD, kepala bagian keuangan dan staf bagian keuangan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek yang merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang/sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian (responden).

3.3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data untuk penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner tertutup pada instansi pemerintah. Kuesioner diberikan secara langsung ke alamat responden. Pengambilan kuesioner dijemput langsung ke instansi pemerintah sesuai dengan kesepakatan pengembalian.

3.5 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan satu variabel dependen dan tempat variabel independen. Variabel dependen pada penelitian ini adalah implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Sedangkan variabel independen terdiri dari komunikasi, kompetensi sumber daya manusia, struktur birokrasi dan gaya kepemimpinan .

3.5.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel pada penelitian ini baik variabel dependen maupun variabel independen menggunakan skala likert 0 untuk jawaban tidak dan 1 untuk jawaban ya dengan beberapa item pertanyaan.

3.5.3 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang menggunakan skala likert. **Tabel 2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian (Lampiran)**

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk menggambarkan bahwa pernyataan yang digunakan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang dapat diukur (valid). Dari printout SPSS dapat dilihat dari *corrected item totalcorrelation*, jika $r_{hitung} < r_{table}$ maka nomor item tidak valid. Sebaliknya jika $r_{hitung} > r_{table}$ maka item valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur bahwa instrumen yang digunakan benar-benar bebas dari kesalahan, sehingga diharapkan dapat menghasilkan hasil yang konsisten. Satu instrumen dikatakan *reliable* apabila memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,5.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum data diolah, terlebih dahulu dilakukan pengujian pengujian pendahuluan atas data dengan cara sebagai berikut:

3.7.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen mempunyai distribusi data yang normal. Untuk menguji data yang berdistribusi normal akan digunakan alat uji normalitas, yaitu One Sample Kolmogorov-Smirnov. Data dikatakan berdistribusi normal jika signifikansi variabel dependen memiliki nilai signifikansi lebih dari 5%.

3.7.1.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2005). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model, peneliti akan melihat *Tolerance* dan *Variance Inflation Factors* (VIF) dengan alat bantu program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan variabel independen

lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* < 0.5 atau sama dengan nilai VIF > 10. Bila ternyata dalam model terdapat multikolinearitas, peneliti akan mengatasi hal tersebut dengan transformasi variabel. Transformasi variabel merupakan salah satu cara mengurangi hubungan linier di antara variabel independen. Transformasi dapat dilakukan dalam bentuk logaritma natural dan bentuk *first difference* atau delta (Ghozali, 2005).

3.7.1.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dalam model, peneliti akan menggunakan uji Glejser dengan bantuan program SPSS. Apabila koefisien parameter beta > 0.05 maka tidak ada masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

3.7.1.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresilinier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya), masalah autokorelasi diuji dengan Durbin-Watson

Keterangan:

< 1,10 Ada autokorelasi

1,10 – 1,54 Tidak ada autokorelasi

1,55 – 2,46 Tidak ada autokorelasi

2,47 – 2,90 Tidak ada autokorelasi

>2,91 Ada autokorelasi

3.7.2 Uji Kelayakan Model

3.7.2.1 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menetapkan variasi variabel terikat. *Adjusted R²* berarti R^2 sudah disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup dalam perhitungan *Adjusted R²*. Nilai koefisien determinasi adalah nol atau satu. Nilai *Adjusted R²* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas.

3.7.2.2 Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fix* atau tidak. Setelah F garis regresi ditemukan hasilnya, kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} . Untuk menentukan nilai F_{tabel} , tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df = (n - k)$ dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel termasuk intersep. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka, hal ini berarti variabel bebas secara bersama-sama tidak mampu menjelaskan variabel terikatnya.

3.7.2.3 Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan model regresi berganda (*multiple regression analysis*), karena terdiri dari satu variabel dependen dan beberapa variabel independen (Sekaran, 2006). Persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y : Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua

α : Konstanta

X1 : Komunikasi

X2 : Kompetensi Sumber Daya Manusia

X3 : Struktur Birokrasi

X4 : Gaya Kepemimpinan

e : Variabel lain yang tidak diteliti

3.7.2.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah secara terpisah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik. Uji ini dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Berikut dasar pengambilan keputusan pada uji t :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.8 Definisi Operasional

3.8.1 Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua

Implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrua adalah bagaimana pelaksanaan dan penerapan standar akuntansi pemerintah berbasis akrua pada Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.

3.8.2 Komunikasi

Komunikasi merupakan penyampaian dan penerimaan pesan yang menjadi kekuatan utama sebuah organisasi. Saluran Komunikasi sangat penting dalam tahanan Implementasi Peraturan Pemerintah.

3.8.3 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia adalah tingkat pengetahuan, kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Kompetensi juga berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian.

3.8.4 Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi adalah sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hierarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya.

3.8.5 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan juga bisa menjadi tolak ukur keberhasilan implementasi peraturan pemerintah.

4. HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif

Dari hasil penelitian dapat diketahui karakteristik responden yang bekerja pada Instansi Pemerintah Kota Bukittinggi yang dijadikan sampel penelitian ini. Berdasarkan data yang diisi oleh responden pada kuesioner penelitian, diketahui karakteristik responden disajikan secara umum menurut jenis kelamin, jenjang pendidikan dan masa kerja.

4.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.2.1 Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $N = 102$, adalah 0,1946. Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y semuanya di atas r_{tabel} . Jika dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y adalah valid. **Tabel 5 (Lampiran)**

Dari Tabel 5 tersebut dapat dilihat nilai terkecil dari *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing instrumen. Untuk instrumen Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah diketahui nilai *Corrected Item-Total Correlation* terkecil 0,373, untuk instrumen Komunikasi nilai terkecil 0,383, untuk instrumen Kompetensi SDM nilai terkecil 0,202, untuk instrumen Struktur Birokrasi nilai terkecil adalah 0,505, dan untuk instrumen Gaya Kepemimpinan nilai terkecilnya adalah 0,535.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas instrumen, semakin dekat koefisien keandalan dengan 1,0 maka akan semakin baik. Secara umum, keandalan kurang dari 0,60 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,7 bisa diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik.

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada tabel diatas yaitu untuk Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah 0,895. Untuk instrumen Komunikasi 0,781.

Untuk instrumen Kompetensi SDM 0,855. Untuk instrumen Struktur Birokrasi 0,648. Untuk instrumen Gaya Kepemimpinan nilainya 0,828. Data ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* berada pada kisaran diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian reliabel. **Tabel 6 (Lampiran)**

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Dari Tabel diatas terlihat bahwa hasil uji normalitas menyatakan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Test* untuk Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual sebesar 3,806, Komunikasi sebesar 4,183, Kompetensi Sumber Daya Manusia sebesar 3,910, Struktur Birokrasi sebesar 5,312 dan Gaya Kepemimpinan sebesar 3,463 . Semua variabel pada penelitian ini memiliki nilai *Kolmogorov-Smirnov Test* > taraf signifikan 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini telah terdistribusi secara normal. **Tabel 7 (Lampiran)**

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Dari Tabel 8 diatas dapat dilihat hasil dari uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas atau independen dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Nilai VIF untuk variabel Komunikasi (X1) sebesar 5,158 dan *tolerance value* sebesar 0,194. Untuk variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) diperoleh nilai VIF sebesar 5,122 dan *tolerance value* sebesar 0,195. Untuk variabel Struktur Birokrasi (X3) diperoleh nilai VIF sebesar 1,195 dan *tolerance value*

sebesar 0,837. Sedangkan untuk variabel bebas terakhir yaitu Gaya Kepemimpinan (X4) diperoleh nilai VIF sebesar 1,487 dan *tolerance value* sebesar 0,672. Secara keseluruhan untuk masing-masing variabel bebas pada penelitian ini memperoleh nilai VIF < 10,00 dan *tolerance value* > 0,10. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk. **Tabel 8 (Lampiran)**

4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan Tabel 9 diatas, dapat dilihat bahwa hasil perhitungan untuk masing-masing variabel bebas memiliki nilai Sig > taraf signifikansi 0,05 atau 5%. Dimana untuk Komunikasi (X1) memiliki nilai Sig sebesar 0,224, Kompetensi Sumber daya Manusia (X2) memiliki nilai Sig sebesar 0,137, Struktur Birokrasi (X3) memiliki nilai Sig sebesar 0,959 dan Gaya Kepemimpinan (X4) memiliki nilai Sig sebesar 0,911. Jadi dapat disimpulkan bahwa model tidak terkena gejala heterokedastisitas karena nilai Sig untuk masing-masing variabel bebas > 0,05 atau 5%. **Tabel 9 (Lampiran)**

4.3.4 Uji Autokorelasi

Berdasarkan Tabel 10 diatas, dapat dilihat bahwa nilai dw hitung sebesar 1,218. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi antar variabel bebas. **Tabel 10 (Lampiran)**

4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan Tabel 11 diatas, diperoleh model persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$Y = 0,777 + 1,038(X1) + 0,336(X2) + 0,654(X3) + 0,240(X4) + e$$

Dari persamaan regresi linear diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta sebesar 0,777 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu komunikasi, kompetensi sumber daya manusia, struktur birokrasi dan gaya kepemimpinan tidak ada atau nol, maka tingkat implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual adalah sebesar konstanta 0,777
- b. Koefisien komunikasi sebesar 1,038 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan komunikasi satu satuan akan mengakibatkan peningkatan implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual 1,038 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.
- c. Koefisien kompetensi sumber daya manusia sebesar 0,336 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kompetensi sumber daya manusia satu satuan akan mengakibatkan peningkatan implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual sebesar 0,336 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.
- d. Koefisien struktur birokrasi sebesar 0,654 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan struktur birokrasi satu satuan akan mengakibatkan penurunan tingkat implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual sebesar 0,654 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.
- e. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,240 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan satu satuan akan mengakibatkan penurunan tingkat implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual sebesar 0,240 satuan dengan

asumsi variabel lain konstan. **Tabel 11 (Lampiran)**

4.5 Uji Kelayakan Model

4.5.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan Tabel 12 diatas, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,968 atau 96,8 %. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen yang terdiri atas Komunikasi, Kompetensi Sumber daya Manusia, Struktur Birokrasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap variabel dependen yaitu Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual adalah sebesar 96,8%, sedangkan 3,2% ditentukan oleh variabel lainnya. **Tabel 12 (Lampiran)**

4.5.2 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Berdasarkan Tabel 13 diatas, dapat disimpulkan bahwa memang benar bermasalahnya tingkat Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual secara bersama-sama atau serentak dipengaruhi oleh variable Komunikasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Struktur Birokrasi dan Gaya Kepemimpinan. Hal tersebut dapat dilihat dari $F_{hitung} 1203,760 > F_{tabel} 2,47$ atau $Sig 0,000 < 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini layak untuk digunakan dan diteliti. **Tabel 13 (Lampiran)**

4.6 Uji Hipotesis (Uji t)

4.6.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual. Berdasarkan Tabel 14 diketahui bahwa pengaruh Komunikasi terhadap Implementasi

Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua memiliki nilai $t_{hitung} 8,724 > t_{tabel} 1,98472$ serta nilai Sig $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

4.6.2 Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua. Berdasarkan Tabel 15 diketahui bahwa pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua memiliki nilai $t_{hitung} 3,481 < t_{tabel} 1,98472$ serta nilai Sig $0,000 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

4.6.3 Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah Struktur Birokrasi berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua. Berdasarkan Tabel 15 diketahui bahwa pengaruh Struktur Birokrasi terhadap Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua memiliki nilai $t_{hitung} 4,283 > t_{tabel} 1,98472$ serta nilai Sig $0,001 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Struktur Birokrasi berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Basis Akrua, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

4.6.4 Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua. Berdasarkan Tabel 15 diketahui bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrua memiliki nilai $t_{hitung} 2,620 > t_{tabel} 1,98472$ serta nilai Sig $0,000 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Basis Akrua, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima.

Tabel 14(Lampiran)

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrua. Hal ini menandakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrua diterima, hal ini juga menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi dan semakin lancar saluran komunikasi antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah semakin baik pula standar akuntansi pemerintah berbasis akrua diimplementasikan. komunikasi yang didalamnya terdapat saluran komunikasi yang lancar akan membantu instansi pemerintah daerah dalam pengimplementasian standar akuntansi pemerintah basis akrua untuk mencapai tujuan agar lebih akuntabel sehingga

dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan.

4.7.2 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Hal ini menandakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual diterima, hal ini juga menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi sumberdaya manusia dalam organisasi semakin baik pula standar akuntansi pemerintah berbasis akrual diimplementasikan.

4.7.3 Pengaruh Struktur Birokrasi terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa struktur birokrasi memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual. Hal ini menandakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa struktur birokrasi berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah basis akrual diterima, hal ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi belum terlaksana dengan baik dimana struktur birokrasi yang merupakan pola hubungan kewenangan serta koordinasi antara pemberi kebijakan dan pelaksana kebijakan yang diatur dengan adanya *Standar Operating Procedure* (SOP) dalam melaksanakan tugas sebagai acuan dalam bekerja, serta dengan adanya pembagian tugas dan fungsi

yang mana setiap anggota harus bertanggungjawab atas tugas yang diberikan.

4.7.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintahan berbasis akrual. Hal ini menegaskan bahwa hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual diterima.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.
2. Kompetensi Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.
3. Struktur Birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.
4. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Basis Akrual di Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi.

5.2 Saran

Saran yang diberikan adalah:

1. Bagi peneliti selanjutnya, agar mengambil sampel yang lebih banyak dan menambah variabel-variabel penelitian lain dalam penelitian ini. Misalnya variabel Sarana dan Prasarana, Sistem Informasi dan Komitmen Organisasi.
2. Dalam penelitian ini masih terdapat kelemahan yaitu ada beberapa responden yang mengisi kuesioner penelitian yang tidak sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya sehingga data yang diperoleh belum tentu menggambarkan keadaan yang sebenarnya, maka untuk penelitian selanjutnya sebaiknya selain menggunakan kuesioner dilakukan interview/bertanya langsung ke responden secara tegas dan jelas dan sebaiknya daerah penelitian di perluas ke SKPD kota lainnya.

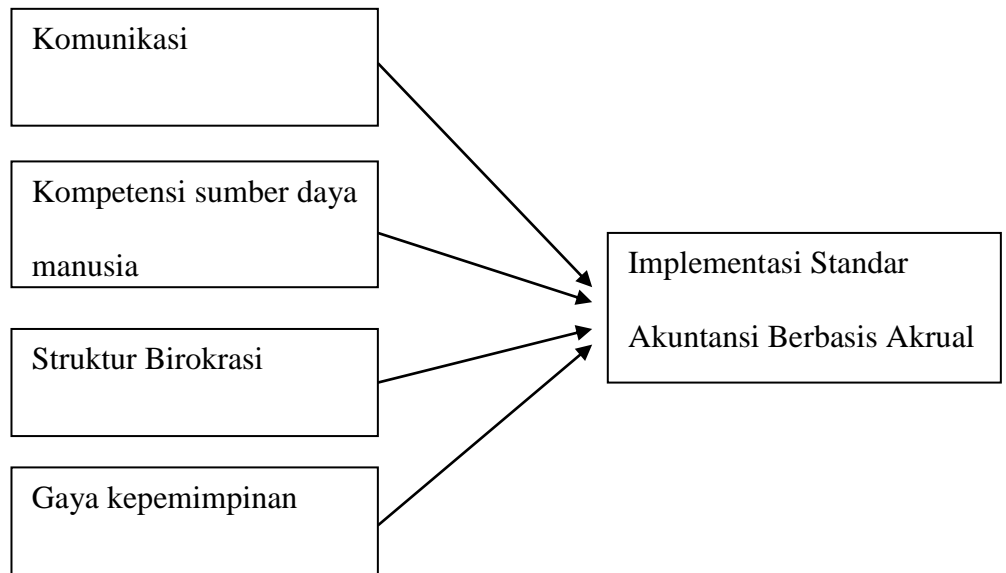
DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah. 2011. "Factors Affecting The Affecting The Readiness Of PP No.71 Tahun 2010 About Government Accounting Standards (Case Study on Working Units in KPPN Malang's Working Area)".
- Kusumah A.A, (2012). "Pengaruh penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Survei pada SKPD/OPD Pemerintahan Kota Tasikmalaya).
- Blanchard, KH and Paul Hersey. 1996. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Edisi Keempat*. Jakarta : Erlangga.
- Effendy, Onong Uchjana. 1994. *Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : Rosda.
- Flippo, EB. 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Muultivariate dengan Program SPSS, Edisi Ketiga*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gouzali, Saydam. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Djambatan.
- Halim, Sartika Hayulinanda. 2012. "Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Galesang Pratama Makassar. *Skripsi*. Makasar : Universitas Hasanuddin Makassar.
- Harbani, Pasolong. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Hasibuan, M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hersey and Blanchard. 2004. *Management of Organizational Behaviour : Utilizing Human Resources*. Prentice Hall, New Jersey.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalia Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFE.
- Hetti, Herlina. 2013. "Analisis Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Pemerintah

- dalam Implementasi PP 71 Tahun 2010”.
- Ika, Yuni Astuti, Zulkifli Boku dan Amir Lukum. 2015. “Pengaruh Kompetensi Aparat terhadap Implementasi Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual”. *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Gorontalo*.
- Ikrima, Chikita Sukadana dan Ni Putu Sri Harta Mimba. “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kesiapan Penerapan SAP Berbasis Akrual pada Satuan Kerja Di Wilayah Kerja KPPN Denpasar. *ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 12 .1 (2015): 35 - 49* .
- I Wayan, Gde dan Dodik Ariyanto. 2015. “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual”. *ISSN: 2302 8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 13.1 (2015): 14-32*.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Andi.
- Miftah, Thoha. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Rosda.
- Myrna, Nurbarani. 2009. “Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Surakarta”. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000.
- PP Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Kas.
- PP Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual.
- Rahmayati, Fitri. 2012. “Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan Kementrian Negara/Lembaga (Studi pada Satuan Kerja di Wilayah Kerja KPPN Surabaya II)”. *Skripsi*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Basuki, Andi. 2009. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. HAMUDHA PRIMA MEDIA BOYOLALI TAHUN 2009”. *Skripsi*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Selvina, Sitorus dkk. 2015. *Analisis Kesiapan Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah*

- Berdasarkan PP No 71 Tahun 2010 pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Barang Milik Daerah Kota Tomohon. Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol 3 No 1 Hal 841 950.*
- Simanjuntak, Binsar H. 2010. *Penerapan Akuntansi Berbasis Akrual di Sektor Pemerintahan Indonesia.* Jakarta: Disampaikan pada Kongres XI Ikatan Akuntansi Indonesia.
- Sonny, Sumarsono. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan.* Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Syaukani et all. 2004. *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tangkilisan, Hessel Nogi. S.2003. *Implementasi Kebijakan Publik..* Jakarta: Lukman Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Kepemimpinan.* Malang : Bayu Media.
- Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum.* Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja.* Jakarta : Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Tabel 1
Daftar Nama Instansi Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi

No	Nama Dinas	Alamat
1	Sekretariat Pemko Bukittinggi	Jln. Kusuma Bhakti No. 1
2	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	Jln. H. Miskin-Palolok
3	Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman	Jln. Ombilin No.170
4	Sekretariat Dewan Perwakilan Daerah	Jln. Iman Bonjol No.17
5	Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Perindustrian dan Tenaga Kerja	Jln. Perwira No. 33
6	Dinas Kesehatan	Jln. M Yamin, S.H
7	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	Jln. Sudirman
8	Dinas Komunikasi dan Informatika	Jln. Perwira No. 4
9	Dinas Kebakaran	Jln. Panorama No.3
10	Dinas Perhubungan	Jln.Perwira No. 4
11	Dinas Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya	Jln. Kusuma Bhakti
12	Inspektorat Kota	Jln. By Pass Gulai Bancah
13	Dinas Pertanian dan Pangan	Jln. Syekh M Jamil Jambek

14	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Jln. Jend Sudirman No 9
15	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana	Jln. Perwira
16	Satuan Polisi Pamong Praja	Jln. Jalan Kejaksaan No.205
17	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	Jln. Ombilin No.170
18	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga	Jln. Perwira No. 54
19	Dinas Lingkungan Hidup	Jln. M Hadjrab Talao
20	Dinas Sosial	Pasar Aua Tajungkang
21	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dan Perdagangan	Jln. Cindua Mato, Pasar Atas
22	Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan	Jln. Jend. Sudirman No. 27-29
23	Badan Keuangan	Jln. Jend. Sudirman No. 27-29
24	Kecamatan Guguk Panjang	Jln. Prof Hamka No. 37
25	Kecamatan Mandiangin Koto Salayan	Jln. Abdul Manan No. 02
26	Kecamatan Aur birugo Tigo Baleh	Jln. Pudim Mas Tabek Gadang

Sumber : Pemko Bukittinggi Tahun 2017

Tabel. 2
Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Acuan
1.	Implementasi standar akuntansi pemerintah berbasis akrual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis akuntansi 2. Nilai historis 3. Realisasi 4. Substansi mengungguli bentuk formal 5. Periodesitas 6. Konsistensi 7. Pengungkapan lengkap 8. Penyajian wajar 	PP 71 Thn 2010 dalam Rahmi (2015)
2.	Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses penyampaian informasi 2. Kejelasan informasi 3. Media penyebaran Informasi 	Holt et al. Dalam Wiyono : 2008 dalam Hetti Herlina (2013)
3.	Kompetensi sumber daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suberdaya yang berkualitas 2. Latar belakang 	Fadillah (2013)

		<ul style="list-style-type: none"> pendidikan 3. Uraian peran dan fungsi 4. Peran dan tanggung jawab 5. Fungsi akuntansi 6. Proses dan prosedur akuntansi 7. Sumberdaya pendukung operasional 8. Pelatihan keahlian dalam tugas 	
4.	Struktur Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> 1. Adanya SOP dalam melaksanakan kebijakan 2. Adanya pembagian tugas dan fungsi (tupoksi) dalam melaksanakan kebijakan 	Sitohang (2015)
5.	Gaya Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pengajuan tujuan yang akan dicapai 2. Penekanan atas pentingnya tugas 3. Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja 4. Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu saat melaksanakan tugas 5. Pendelegasian tugas secara fleksibel 6. Menjalin hubungan baik dengan bawahan. 	Khikmah (2013)

Tabel 5

Nilai Corrected Item-Total Correlation Terkecil Penelitian

Instrumen Variabel	Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> terkecil
Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah (Y)	0,373
Komunikasi (X ₁)	0,383
Kompetensi SDM (X ₂)	0,202
Struktur Birokrasi (X ₃)	0,505
Gaya Kepemimpinan (X ₄)	0,535

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 6

Nilai Cronbach's Alpha

Instrumen Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>
Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah (Y)	0,895
Komunikasi (X ₁)	0,781
Kompetensi SDM(X ₂)	0,855
Struktur Birokrasi (X ₃)	0,648
Gaya Kepemimpinan (X ₄)	0,828

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 7

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Y	X1	X2	X3	X4
N		102	102	102	102	102
Normal Parameters(a,b)	Mean	8,7647	3,3824	6,0098	1,8824	5,1176
	Std. Deviation	2,3512	1,1261	1,7827	,40527	1,5497
Most Extreme Differences	Absolute	,377	,414	,387	,526	,343
	Positive	,300	,292	,289	,386	,285
	Negative	-,377	-,414	-,387	-,526	-,343
Kolmogorov-Smirnov Z		3,806	4,183	3,910	5,312	3,463
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 8
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VF
1	(Constant)	1,859	,309		6,008	,000		
	X1	1,639	,108	,785	15,111	,000	,194	5,158
	X2	,290	,068	,220	4,245	,000	,195	5,122
	X3	-,084	,145	-,014	-,579	,564	,837	1,195
	X4	-,043	,042	-,028	-1,018	,311	,672	1,487

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 9
Uji Heterokedastisitas
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,191	,196		6,079	,000
	X1	-,157	,069	-,403	-2,285	,224
	X2	-,065	,043	-,264	-1,501	,137
	X3	,005	,092	,004	,052	,959
	X4	,003	,027	,011	,112	,911

a Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 10
Uji Autokorelasi
Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,982(a)	,972	,968	,33715	1,218

a Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)

Tabel 12

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,982(a)	,972	,968	,33715

a Predictors: (Constant), X4, X3, X2, X1

Sumber :*Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)*

Tabel 13

Uji F

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	547,327	4	136,832	1203,760	,000(a)
	Residual	11,026	97	,114		
	Total	558,353	101			

a Predictors: (Constant), X4, X3, X2, X1

b Dependent Variable: Y

Sumber :*Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)*

Tabel 14

Uji t

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error		
1	(Constant)	,777	,163			4,760	,000
	X1	1,038	,119	,497		8,724	,000
	X2	,336	,097	,255		3,481	,001
	X3	,654	,153	,113		4,283	,000
	X4	,240	,091	,158		2,620	,010

a .Dependent Variable: Y

Sumber :*Pengolahan data statistik SPSS versi 15 (2017)*