

**PENGARUH AKUNTABILITAS, BUDAYA ORGANISASI,  
*ETHICAL LEADERSHIP*, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris Pada PT. Infiltraco Murni Serang Banten)**



Oleh :

**TRI AYU WULANDARI**

**B 200 120 314**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2017**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH AKUNTABILITAS, BUDAYA ORGANISASI, *ETHICAL LEADERSHIP*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris pada PT. Infiltraco Murni Serang Banten)**

**PUBLIKASI ILMIAH**

**Oleh:**

**TRI AYU WULANDARI**

**B 200 120 314**

Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Dosen Pembimbing



**Dr. Noer Sasongko, SE, M.Si, Ak, CA**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH AKUNTABILITAS, BUDAYA ORGANISASI, *ETHICAL LEADERSHIP*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris Pada PT. Infiltraco Murni Serang Banten)**

Yang ditulis oleh:

**NAMA: TRI AYU WULANDARI**

**NIM: B 200 120 314**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada Hari Sabtu, 8 April 2017  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. **Dr. Noer Sasongko, SE, M.Si., Ak, CA.**

(Ketua Dewan Penguji)

2. **Dra. Nursiam, M.H., Ak., CA**

(Anggota 1 Dewan Penguji)

3. **Eny Kusumawati, Ak, SE.,MM.**

(Anggota 2 Dewan Penguji )

( *Noer* )  
( *Nursiam* )  
( *Eny* )

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(**Dr. Triyono, SE., M.Si.**)

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka`

Apabila kelak terbukti ada ketidaksamaan dalam pernyataan saya di atas, maks akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 08 April 2017

Penulis



**TRIA YU WULANDARI**

**B 200 120 314**

# **PENGARUH AKUNTABILITAS, BUDAYA ORGANISASI, *ETHICAL LEADERSHIP* DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Empiris pada PT. Infiltraco Murni Serang Banten)**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Akuntabilitas, Budaya Organisasi, *Ethical Leadership*, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Infiltraco Murni Serang Banten). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Infiltraco Murni Serang Banten yang berjumlah 63 orang dengan menggunakan pendekatan survey. Metode pengambilan sampel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah secara non probabilitas yaitu *convenience sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer. Teknik pengambilan data penelitian diambil secara langsung dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah uji regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas, *ethical leadership*, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Akuntabilitas, Budaya Organisasi, *Ethical Leadership*, Motivasi, Kinerja Karyawan.

## **Abstrack**

*This research aims to analyze the Influence Accountability, Cultural Organization, Ethical Leadership and Motivation on Employee Performance (Empirical Study at PT. Infiltraco Pure Serang Banten). The sampel in this study were all employees of PT. Infiltraco Murni Serang Banten totaling 63 people using a survey approach. The sampling method used in this research is non probability that the convenience sampling. The data used in this research using primary data. Data collection techniques were taken directly by using a questionnaire. The analysis tool used is multiple linear regression. The result of this research showed that accountability, ethical leadership, and motivation affect the performance of employees, but the organizational culture didn't affect the performance of employees.*

**Keywords:** *Accountability, Cultural Organization, Ethical Leadership, Motivation, Employee Performance.*

## **1. PENDAHULUAN**

Dewasa ini, persaingan bisnis perusahaan sangat ketat. Persaingan yang semakin ketat tersebut dan mengglobal, perusahaan dituntut untuk memberikan produk yang lebih inovatif dan unggul dari para pesaingnya baik berupa barang maupun jasa agar dikenal masyarakat dan dalam meningkatkan penjualannya. Oleh karena itu, kesuksesan usaha suatu perusahaan ditentukan oleh bagaimana

perusahaan tersebut dalam menggunakan dan menginterpretasikan kemampuan yang ada dalam perusahaan antara lain seperti sumber daya yang ada dan sistem.

Menurut Koontz & O'Donnell dalam Hasibuan (2003:25) organisasi adalah pembinaan hubungan wewenang dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktural, baik secara vertikal, maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Jadi organisasi adalah hubungan struktural yang mengikat/menyatukan perusahaan dan kerangka dasar tempat individu-individu berusaha, dikoordinasi. Organisasi perusahaan adalah organisasi yang didirikan untuk tujuan komersial (mendapatkan laba) dan semua tindakannya selalu bermotifkan laba.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2002).

Dalam hal ini, tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya Sabir (2012) dalam Saliemang (2015). Kinerja organisasi ditentukan oleh faktor keuangan dan faktor non keuangan. Faktor keuangan akan mempengaruhi kinerja sumber dana keuangan yang digunakan oleh organisasi. Dalam mempergunakan sumber dana organisasi harus senantiasa menganut salah satunya prinsip akuntabilitas.

Menurut Beach (1993:12) dalam Saliemang (2015) kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya

budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.

Etika menjadi masalah yang penting bagi organisasi, dan seorang *ethical leader* akan memperjuangkan etika serta memotivasi orang lain untuk bertindak secara etis. Dalam hal ini, *ethical leader* mampu menjadi panutan dan menggunakan kekuasaannya secara positif untuk mempengaruhi orang lain (Butts & Rich, 2008). Pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang etis dan ramah bagi semua karyawan, mengkomunikasikan isu-isu berkaitan dengan etika, bertanggung jawab, dan menjadi panutan bagi karyawan (Bello, 2012) dalam Seliamang (2015).

Menurut Farlens (2011), Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya.

Penelitian ini mengembangkan dari penelitian Seliamang (2015) yang meneliti tentang Pengaruh Akuntabilitas, Budaya Organisasi, dan Ethical Leadership, terhadap Kinerja Panti Asuhan di Provinsi Daerah Jogjakarta. Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu objek penelitian dan variabel. Objek yang dilakukan penelitian terdahulu adalah Panti Asuhan di Provinsi Jogjakarta. Sedangkan objek penelitian sekarang adalah perusahaan PT Infiltraco Murni Serang Banten, dan dalam penelitian ini terdapat variabel motivasi, karena variabel motivasi dianggap sebagai faktor yang berpengaruh terhadap sikap kinerja karyawan.

## **2. METODE PENELITIAN**

### **2.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan melakukan uji hipotesis. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui perantara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner. Menurut Sugiyono (2010: 199),

kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Adapun yang menjadi subjek penelitian yaitu seluruh karyawan yang ada di PT Infiltraco Murni Serang Banten.

## **2.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT Infiltraco Murni Serang Banten yang berjumlah 63 karyawan. Sampel ini termasuk ke dalam *non probability sampling* Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiono (2009:122) sampling jenuh yaitu tehnik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

## **2.3 Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang berisikan beberapa pertanyaan.

## **2.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

### **A. Variabel Dependen**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Kinerja Karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Mahsun, 2006). Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang mengacu pada penelitian Brahmasari (2004: 121-122). Instrumen ini diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin dengan sepuluh (10) *item* pertanyaan.

### **B. Variabel Independen**

#### **a. Akuntabilitas (AK)**

Akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepada pihak pemberi amanah (prinsipal) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2002). Instrumen yang digunakan untuk mengukur akuntabilitas adalah instrumen yang mengacu pada penelitian



Cavalluzzo, Ken dan Ittner, C (2003) dengan Indikator ini diukur dengan 4 *item* pertanyaan.

**b. Budaya Organisasi (BO)**

Budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai untuk merasakan, berfikir, dan bertindak benar dari hari ke hari (Luthans, 2006:137), Instrumen yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi menurut Robbins dan Timothy (2008:256-257) yaitu Inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan stabilitas. Instrumen budaya organisasi ini diukur dengan 16 *item* pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Robbins (sebagaimana dikutip dalam Pabundu, 2006:6).

**c. Ethical Leadership (EL)**

Kepemimpinan etis mengacu pada pemodelan dan transisi perilaku etis normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal. Variabel ini diukur dengan *ELS (Ethical Leadership Scale)* yang dikembangkan oleh Brown et al. (2005). Responden diberikan informasi tambahan yaitu bahwa pemimpin yang dimaksudkan oleh peneliti adalah pemegang puncak tertinggi pada perusahaan tempat mereka bekerja. Instrumen *ethical leadership* ini diukur dengan 10 *item* pertanyaan.

**d. Motivasi (MV)**

Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan. Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan memberi daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya (Analisa, 2011). Variabel motivasi diukur dengan instrumen yang mengacu pada penelitian Lawrence dan Jordan (2009) diwujudkan dengan tiga hal sebagai berikut, *need for achievement* (kebutuhan pencapaian), *need for affiliation* (kebutuhan hubungan) dan *need for power* (kebutuhan kekuatan). Instrumen motivasi ini diukur dengan 10 *item* pertanyaan.

## 2.5 Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel yang dipengaruhi disebut variabel dependen, sedangkan variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas atau independen. Sehingga analisis regresi linear berganda yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$KK = \alpha + \beta_1 AK + \beta_2 BO + \beta_3 EL + \beta_4 MV + e$$

Keterangan :

$\alpha$  : Konstanta

$\beta$  : Koefisien Regresi

AK : Akuntabilitas

BO : Budaya Organisasi

EL : *Ethical Leadership*

MV : Motivasi

e : error

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang menjadi subyek penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT Infiltraco Murni Serang Banten. Data primer di peroleh dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden sebanyak 63 kuesioner. Penyebaran kuesioner yaitu dengan datang secara langsung dan tidak langsung diserahkan kepada responden yaitu ke PT Infiltraco Murni Serang Banten.

### 3.1 Hasil Penelitian

#### 3.1.1 Deskriptif Data

Distribusi frekuensi karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi umur, jenis kelamin, jenjang pendidikan dan pengalaman kerja. Secara lebih rinci akan diuraikan satu per satu sebagai berikut :

##### a. Karakteristik responden berdasarkan umur

Hasil berdasarkan responden yang berumur 21-30 tahun sebanyak 5 orang dengan prosentase 8,8%; responden yang berumur 31-40 tahun sebanyak 35 orang dengan prosentase 61,4%; responden yang berumur 41-50 tahun sebanyak 13

orang dengan prosentase 22,8%; dan responden yang berumur >51 tahun sebanyak 4 orang dengan prosentase 7,0%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berumur 31- 40 tahun.

#### **b. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 47 orang (82,5%) dan responden perempuan sebanyak 10 orang dengan prosentase 17,5%.

#### **c. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan**

Berdasarkan hasil observasi seperti pada Tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan SMA sebanyak 30 orang atau sebesar 52,6%; responden yang berpendidikan Diploma (D1-D3) sebanyak 21 orang atau sebesar 36,8%; responden yang berpendidikan Sarjana (S1-S3) sebanyak 6 orang atau sebesar 10,5%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mempunyai jenjang pendidikan SMA.

#### **d. Karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja**

Berdasarkan hasil observasi seperti pada Tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa responden yang telah bekerja di PT Infiltraco Murni Serang Banten selama < 1 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 14,0%; responden yang telah bekerja di PT Infiltraco Murni Serang Banten selama 2,5 tahun sebanyak 33 orang atau sebesar 57,9%; responden yang telah bekerja di PT Infiltraco Murni Serang Banten selama > 5 tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 28,1%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden telah bekerja di PT Infiltraco Murni Serang Banten selama 2,5 tahun.

### **3.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.2.1 Uji Normalitas**

Hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai statistik *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,901 dengan nilai signifikansi sebesar 0,391. Hasil pengujian normalitas tersebut menunjukkan bahwa besar nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* pada variabel *Undstandardized residual* sebesar  $0,391 > 0,05$  maka distribusi data dalam model regresi ini adalah normal.

#### **3.2.2 Uji Multikolinearitas**

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi, dapat dilihat dari *tolerance value* dan *variance inflation factor (VIF)*. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0,10 atau sama dengan nilai *VIF* >10.

### 3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dari tingkat signifikansi dapat digunakan *Uji Glejser* atau absolute residual dari data. Jika tingkat signifikansi berada di atas 5% berarti tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi jika berada di bawah 5% berarti terjadi gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil analisis seperti pada tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel mempunyai nilai signifikansinya (*p value*) > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel tidak mengandung adanya heteroskedastisitas, sehingga memenuhi persyaratan dalam analisis regresi.

### 3.3 Uji Regresi Berganda

Pada penelitian ini menggunakan model persamaan dari regresi linear berganda yaitu sebagai berikut:

$$KK = 30,412 + 0,668 AK - 0,105 BO + 0,361 EL - 0,211 MV + e$$

### 3.4 Uji Hipotesis

#### 3.4.1 Uji Koefisien Determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*)

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* sebesar 0,306 yang berarti variabilitas variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 30,6%. Hal ini berarti variabel-variabel independen meliputi akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership* dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 30,6% sedangkan sisanya sebesar 69,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 3.4.2 Uji F

Berdasarkan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Besarnya pengaruh akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership* dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada tabel 4.16 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 7,173 >  $F_{tabel}$  (2,55) dengan nilai signifikannya sebesar 0,000 pada tingkat signifikan 0,05 ;

hal ini berarti bahwa akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership* dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

### 3.4.3 Uji t

Berdasarkan pengujian pada tabel diatas diketahui empat variabel independen yaitu akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership*, dan motivasi. Akuntabilitas, *ethical leadership*, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 4. PENUTUP

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis regresi untuk akuntabilitas diperoleh nilai  $t_{hitung} (3,202) > t_{tabel} (2,007)$  atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar  $0,002 < \alpha = 0,05$  maka  $H_1$  diterima. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil regresi untuk budaya organisasi diperoleh nilai  $t_{hitung} (-1,980) < t_{tabel} (2,007)$  atau dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar  $0,053 > \alpha = 0,05$  maka  $H_2$  ditolak. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis regresi untuk *ethical leadership* diperoleh nilai  $t_{hitung} (3,330) > t_{tabel} (2,007)$  atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar  $0,002 < \alpha = 0,05$  maka  $H_3$  diterima. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis regresi untuk motivasi diperoleh nilai  $t_{hitung} (-2,307) < t_{tabel} (2,007)$  atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar  $0,025 < \alpha = 0,05$  maka  $H_4$  diterima.

### 4.2 Implikasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat lebih baik dalam mengambil keputusan untuk menjalankan perusahaan.

### 4.3 Keterbatasan dan saran

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain : Ruang lingkup yang digunakan dalam penelitian hanya mencangkup pada satu perusahaan yang ruang lingkungnya tidak terlalu besar dan luas, sehingga hasil penelitian tidak digeneralisasi. Beberapa saran untuk penelitian selanjutnya untuk dapat memperluas sampel penelitian dan menambah variabel lain sehingga nantinya bisa digeneralisasi untuk lingkup yang lebih luas, serta pemilihan waktu penyebaran kuesioner diharapkan dapat memilih waktu yang tepat sehingga penyebaran kuesioner dapat maksimal dan kuesioner yang kembali juga maksimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu. 2005. Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Bello, M. S. (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(1), 228–234.
- Brown, M., Tevino, LK., & Harrison, D. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct. *Organization Behavior and Human Decision Processes*, 97: 117-134.
- Cavaluzzi, Kens dan Ittner, C., 2003, Implementing performance measurement innovations: Evidence from government. *Accounting, Organization & Society*. Apr/May 2004, Vol. 29 Issue 3.
- Deikme, Pilatus. 2013. “Motivasi Kerjadan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Timika Provinsi Papua”. *Jurnal EMBA*, vol. 1. No. 3, Juni 2013, Hal. 980-986.
- Flamholtz E, Kannan-Narasimhan, R (2005), Differential Impact of Culture Elements on Financial Performance-Eur *Manag J* 23 (I):50-64 (Periodical Style).
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hwang, K. (2013). The Impact of Accountability and Accountability Management on Performance at the Street Level. *Dissertation Submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of therequirements for the degree of Doctor of Philosophy In Public Administrationand Public Affairs*.
- Lawrence, S.A & Jordan, P.J. (2009). Testing The Link Between Explicit and Implicit. Measure of Motivation. *International Journal of Organization Analysis*, 17,103-120.
- Kinichi, Angelo dan Robert Kreitner. 2000. *Perilaku Organisasi*. Edisi 5, Penerbit Salemba Empat.
- Koesmono H. Teman, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya
- Kurniawan, Rezha Agam. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi (Studi Empiris pada PT. Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati)”. Skripsi, Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Kusumawati Syafitri Diah, Fitri (2014) Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. Skripsi: Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Luthans, Fred.2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Penerbit Andi Yk. Yogyakarta.
- Mahsun, Mohamad., 2006, Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Cetakan pertama, Yogyakarta: BPF.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Salemba Empat. Jakarta.
- Maryuni, Eka Devi. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada AJB BUMIPUTERA 1912 Salatiga). Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Moeheriono. 2013. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Rajawali Pers. Jakarta.
- McLean, L.D. (2005). Organization Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 7(2), 226-246.
- O'Dwyer, Brendan & Roel Boomsma. (2015). The co-construction of NGO accountability: Aligning imposed and felt accountability in NGO-funder accountability relationships, *Journal of Accounting, Auditing & Accountability* Vol.28, No.1, pp.360-38.
- Pabundu, M. Tika.(2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Bumi Aksara, hlm 6-111.
- Robbin, S.P., dan T.A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2009. *Research Methods for Business, A Skill-Building Approach*. America: Thirt Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Sabir, S., Iqbal, J. J., & Rehman, U. K. (2012). Impact of Corporate Ethical Values on Ethical Leadership and Employee Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(2), 163 –171.
- Seliamang, Yunelci Martha. (2015). Pengaruh Akuntabilitas, Budaya Organisasi Dan *Ethical Leadership* Terhadap Kinerja Panti Asuhan Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Simposium Nasional Akuntansi XVIII* Medan, 16-19 September : 1-22.



- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai; Teori Pengukuran dan Implikasi*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Yang, K. (2012). Further Understanding Accountability in Public Organization: Actionable Knowledge and Structure-Agency Duality. *Administration & Society*, 255-284.