

DETERMINAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DAN KINERJA PANTI ASUHAN DI YOGYAKARTA

Suryo Pratolo

*Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
suryo@umy.ac.id*

Javanti Binary

*Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
javanti@umy.ac.id*

Hafiez Sofyani

*Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
hafiez.sofyani@umy.ac.id*

Abstrak: Determinan Motivasi Kerja Pegawai dan Kinerja Panti Asuhan di Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntabilitas, budaya organisasi dan kepemimpinan etis terhadap motivasi kerja pegawai dan terhadap kinerja panti asuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan uji korelasi yang berguna untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini sampel terdiri dari 30 panti asuhan dipilih menggunakan teknik random sampling. Uji korelasi dengan teknik analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis. Sebelum kami menguji hipotesis, analisis faktor dan uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan panti asuhan dan kinerja panti asuhan. Sedangkan akuntabilitas hanya secara positif memengaruhi kinerja panti asuhan dan tidak terhadap motivasi kerja karyawan panti asuhan.

Kata kunci: akuntabilitas, kepemimpinan etis, komitmen organisasi, budaya organisasi, kinerja organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja

Abstract: Determinants of Employee Work Motivation and Orphanage Performance in Yogyakarta. *This study aims to examine the influence of accountability, organizational culture and ethical leadership on work motivation of employee and performance of orphanage. This study uses a correlation test approach that is useful to explain the relationships between variables. In this study the sample consisted of 30 orphanages selected using a random sampling technique. Correlation test with multiple regression analysis techniques is used to test hypotheses. However, before we tested the hypotheses, a factor analysis and classical assumption test are carried out to test the validity and reliability of the instrument and the quality of the data. The result revealed that organizational culture and ethical leadership have a positive influence on the work motivation of orphanage employees and the orphanage's performance. While accountability only influence positively toward the orphanage's performance and not toward work motivation of orphanage employees.*

Keywords: *accountability, ethical leadership, organizational commitment, organizational culture, organizational performance, transformational leadership, work motivation*

PENDAHULUAN

Berdasarkan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, panti asuhan

merupakan lembaga sosial yang membantu pemerintah daerah dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial yang berada di

wilayah kota atau kabupaten. Mengacu pada data dari Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta dalam angka 2016 menunjukkan bahwa Dinas Sosial Provinsi D.I. Yogyakarta mencatat jumlah fasilitas sosial panti asuhan tahun 2015 sebanyak 70 unit dengan jumlah anak asuh sebanyak 3.101. Sedangkan, dari *website* Panti Basa, data terakhir tahun 2016 menunjukkan bahwa panti asuhan di Daerah Istimewa Yogyakarta terdapat sekitar 118 unit panti asuhan dengan rincian 44 unit panti asuhan berada di kabupaten Sleman, 15 unit di kota Yogyakarta, 20 unit di kabupaten Bantul, 27 unit di Kulon Progo, dan 12 unit di kabupaten Gunung Kidul (Panti-Basa, 2016).

Meningkatnya pembangunan panti asuhan diiringi dengan regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah melalui Keputusan Menteri Sosial RI No. 50/HUK/2004 tentang Standardisasi Panti Sosial dan Pedoman Akreditasi Panti Asuhan. Standar tersebut disahkan agar peningkatan profesionalisme pelayanan kesejahteraan sosial khususnya di panti asuhan dapat berjalan baik. Selain itu, dengan regulasi tersebut, diharapkan panti asuhan dapat menjalankan tugas mereka sebagaimana mestinya. Namun, dalam praktiknya masih banyak kasus tindak kekerasan di panti asuhan dari tahun ke tahun. Hal ini diantaranya disebabkan daya dukung kelembagaan yang lemah dan kurangnya sumber daya manusia (SDM),

finansial, dan fasilitas yang dimiliki (Johan, 2006).

Meskipun pemerintah telah memperketat regulasi penyelenggaraan panti asuhan dengan tujuan agar organisasi sosial ini menjalankan visi dan misi dan program-programnya sesuai prosedur, namun demikian, pada 2019 ditemukan adanya berita panti asuhan tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Dampaknya adalah banyak anak panti yang berada dalam kondisi prihatin dan kurang terurus. Kondisi ini akhirnya memicu komplain dari berbagai pihak (*jurnalsumatra.com*, 2019).

Di sisi lain, hingga saat ini penelitian terkait kinerja panti asuhan masih sangat minim dilakukan, khususnya terkait faktor-faktor yang mendorong agar panti asuhan berkinerja dan pegawainya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Untuk menutupi celah ini, diperlukan kajian terkait faktor penentu kinerja panti asuhan baik dari sistem organisasi, personal dan kepemimpinan. Merujuk pada beberapa referensi, hal utama yang memengaruhi kinerja suatu organisasi adalah faktor personal, kepemimpinan, dan sistem yang berlaku di organisasi (Rumintjap, 2013) Apabila faktor tersebut dapat dijalankan dengan baik, maka kinerja yang dicapai akan maksimal (Imelda 2005).

Pada studi ini, faktor personal terkait dengan motivasi pegawai di dalamnya, faktor kepemimpinan merujuk pada etika kemp-

mimpinan yang dijalankan, sementara sistem organisasi yang dimaksud di sini merujuk pada tata kelola yakni akuntabilitas dan budaya organisasi. Secara eksplisit, studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntabilitas, budaya organisasi dan kepemimpinan etis terhadap motivasi kerja pegawai panti asuhan dan terhadap kinerja panti asuhan.

KAJIAN LITERATUR

Dalam penelitian yang dilakukan Seliamang (2015) ditemukan bahwa akuntabilitas yang dijalankan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dan berikutnya meningkatkan kinerja organisasi panti asuhan. Menurut Hara (2016) akuntabilitas yang baik mengindikasikan rasa tanggung-jawab yang kuat dalam mengelola organisasi. Akuntabilitas juga menjadi sumber informasi bagi organisasi sehingga pengambilan keputusan dalam rangka memberikan pelayanan terbaik dapat dilakukan (Sofyani dan Akbar, 2013).

Akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban pengelola kepada pemangku kepentingan dengan menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas serta kegiatan dalam organisasi (Mahsun et al., 2013; Ulum dan Sofyani, 2016). Informasi panti asuhan secara spesifik disampaikan kepada masyarakat, pemerintah dan donatur. Adanya akuntabilitas mengindikasikan komitmen lembaga dalam menerapkan praktik

tata kelola yang baik di dalam organisasi. Hal ini dapat menjadi legitimasi dan sinyal positif kepada pemangku kepentingan, termasuk para pengelola yang terlibat dalam penyelenggaraan panti asuhan (Spence, 2002; Celani dan Singh, 2011; Connelly et al., 2011). Adanya akuntabilitas yang baik dapat meningkatkan kepercayaan dan semangat kerja para anggota organisasi karena mereka menjadi lebih yakin bahwa organisasi memiliki kejujuran dan keterbukaan tinggi. Hal ini selanjutnya akan mendorong anggota untuk berusaha dengan baik dalam menjalankan tugas dan wewenangnya (Certo, 2003). Dengan demikian, semakin tinggi akuntabilitas, semakin tinggi pula motivasi kerja dan kinerja.

H1a: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H1b: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja panti asuhan.

Selanjutnya, aspek lain yang berkaitan dengan kinerja organisasi adalah budaya di dalam organisasi itu sendiri. Budaya yang baik dan tumbuh dari nilai-nilai positif yang ada di dalam organisasi dapat memengaruhi perilaku anggota dalam beraktivitas karena menciptakan lingkungan kerja yang baik dalam mencapai tujuan organisasi (Kurniawan, 2013). Budaya organisasi merupakan suatu sistem pengertian atau pemahaman yang sama diantara para anggota mengenai nilai-nilai, kebijaksanaan, asumsi

dan kepercayaan yang berkaitan dengan organisasi sebenarnya dan perilaku yang seharusnya dilakukan oleh anggota (Robbins dan Judge, 2008). Dengan budaya organisasi yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, para penggerak organisasi akan terdorong untuk bersemangat dalam bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Shalahuddin dan Marpaung (2016) serta Susanto dan Aisiyah (2010) ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Menurut Robbin (1995) budaya organisasi dengan nilai-nilai kekeluargaan dan kebersamaan, keseimbangan dan kesejajaran, kejujuran dan keterbukaan serta saling percaya dan saling menghargai menjadi dasar dalam menjalankan organisasi dapat meningkatkan kinerja. Dengan norma suatu organisasi dapat beradaptasi dengan lingkungan, segala aktivitas dijalankan dengan senang hati sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2013), Arifin (2014), dan Hara (2016), serta menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

H2a: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H2b: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja panti asuhan.

Selanjutnya, kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi juga dipe-

ngaruhi oleh bagaimana pemimpin menjalankan organisasi, mengelola sumber daya, dan mengatur anggota untuk menjalankan tugas. Salah satu isu berkenaan dengan kepemimpinan ini adalah *ethical leadership*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Seliamang (2015) ditemukan bahwa semakin tinggi *ethical leadership* maka semakin tinggi kinerja panti asuhan. *Etchical leadership* memberikan teladan dan kesadaran pada anggota pentingnya tujuan organisasi. Hal ini dapat memberikan pengaruh positif agar anggota menjalankan aktivitas organisasi sesuai dengan target dan sasaran organisasi, sehingga tujuan organisasi dicapai dengan maksimal.

Menurut Wibowo (2016) *ethical leadership* merupakan sikap seseorang yang adil, jujur dan terpercaya, dimana dimensi moral menjadi ciri-ciri kepribadian pemimpin. Pemimpin yang etis dicirikan dengan mereka yang melibatkan anggota untuk berpartisipasi aktif dalam setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan kesejahteraan anggota. Sikap pemimpin yang etis membuat anggota merasa dihargai, dilindungi dan diakui keberadaanya. Hal ini dapat mendorong semangat kerja anggota. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi (2013) kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Menurut Nugroho (2013) kepemimpinan yang baik haruslah dijalankan dengan sadar dan berdasarkan prinsip-prinsip etis yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Adanya perilaku etis akan menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, pemimpin mementingkan kesuksesan organisasi, setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan nilai-nilai etis sehingga output yang diperoleh maksimal. Dalam penelitian yang dilakukan Seliamang (2015) menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi panti asuhan.

H3a: *Ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

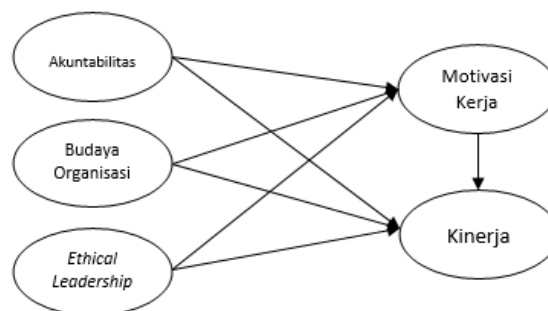
H3b: *Ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja panti asuhan.

Motivasi diartikan sebagai suatu kondisi mental yang memengaruhi perilaku seseorang karena memberikan tujuan, intensitas dan kegigihan untuk melakukan suatu hal sesuai tujuan tertentu (Hughes, 2012). Motivasi kerja penting dimiliki oleh seluruh pegawai sebagai dorongan untuk memenuhi kebutuhan sehingga pegawai dapat menyesuaikan dengan lingkungannya secara positif agar juga dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai dan menyelesaikan tugas organisasi dengan efektif. Dengan demikian, tujuan, sasaran dan harapan organisasi dapat dicapai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hara (2016) serta Ridwan (2019) menunjukkan

bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja panti asuhan.

Berangkat dari pengembangan hipotesis di atas, maka model penelitian yang dirumuskan adalah sebagaimana disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1: Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah 118 Panti Asuhan yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan pengambilan sampel sebanyak 30 panti asuhan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dikategorikan kedalam kelompok *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan memberikan peluang yang sama pada setiap unsur populasi yang dipilih menjadi sampel dalam penelitian (Sugiyono, 2008). Untuk mempersempit cakupan area penyebaran kuesioner, dalam penelitian ini hanya diambil sampel 30 panti asuhan secara acak. Teknik pengambilan sampel dari populasi ini secara

acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi dapat disebut dengan *simple random sampling*. Hal ini dikarenakan tidak ada kriteria tertentu yang harus dipenuhi untuk dapat dipilih menjadi sampel. Oleh sebab itu semua panti asuhan yang ada di Jogja memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

Menurut sifatnya, jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut sumber pengambilannya, penelitian ini menggunakan data primer. Sumber data primer dalam penelitian ini meliputi pemimpin dan pengelola panti asuhan, meliputi pengurus, pendamping dan pengasuh tiap unit panti asuhan. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada setiap unit panti asuhan yang kemudian dikumpulkan secara langsung. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *survey* yaitu metode pengumpulan data primer dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarakan kepada responden (Hartono, 2013). Peneliti memberikan instrumen kuesioner (angket) kepada responden dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian yang diteliti (Sugiyono, 2008). Pernyataan-pernyataan tersebut disusun secara terstruktur agar dapat menghasilkan informasi mengenai akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership*, motivasi kerja pegawai, dan kinerja panti asuhan sesuai dengan

penelitian yang akan dilakukan. Survei kuesioner penelitian ini dikelompokkan dalam ke dalam *pick up survey*. Jadi, peneliti menyebarkan kuesioner kepada masing-masing responden dan hasil pengisian kuesioner akan diambil secara pribadi oleh peneliti.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Akuntabilitas	Akuntabilitas Keuangan	Penyampaian laporan keuangan dengan benar. Informasi lengkap sesuai dengan harapan.
	Akuntabilitas Manfaat	Informasi mempermudah organisasi dalam penilaian kinerja di masa lalu. Informasi mempertajam organisasi dalam membuat perencanaan kinerja di masa yang akan datang.
Budaya Organisasi	Orientasi terhadap tim	Kerjasama dalam penyelesaian tugas. Koordinasi kerja antar anggota dan pimpinan. Meningkatkan tingkat kreativitas.
	Inisiatif Individual	Pentingnya tanggungjawab diri pada organisasi.
<i>Ethical Leadership</i>	Religiusitas	Adanya aturan ibadah sesuai afiliasi agama dari panti asuhan.

Variabel	Dimensi	Indikator
	Integritas	Menerapkan ilmu agama dalam organisasi. Ketaatan pada peraturan kode etik. Memberikan informasi dengan jujur dan terus terang.
Motivasi Kerja Pengurus	Keterhubungan	Rasa tanggungjawab. Semangat kerja.
	Kemajuan	Partisipasi aktif. Dorongan mencapai tujuan.
Kinerja panti asuhan	Perspektif Kepuasan Pelanggan	Wujud fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, empati.
	Perspektif Keuangan	Ekonomis, efektif, efisien.
	Perspektif Bisnis Internal	Sarana dan prasaranan. Keberadaan Standar operasional prosedur.
	Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran	Peningkatan jumlah anak asuh, inovasi suasana dalam bekerja.

Penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu akuntabilitas, budaya organisasi, *ethical leadership*, dan motivasi kerja. Adapun variabel dependen adalah kinerja panti asuhan. Motivasi kerja pegawai juga berlaku sebagai variabel independen atas kinerja panti asuhan. Semua variabel dalam penelitian diukur dengan skala pengukuran yaitu skala likert (1) sampai dengan (5) yang menyatakan bahwa

responden tidak setuju atau setuju terhadap pernyataan kuesioner yang dapat dilihat pada tabel pengukuran. Operasionalisasi variabel secara detil disajikan pada Tabel 1.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 menyajikan jumlah panti asuha yang menjadi sampel penelitian, tabel 3 menyajikan tingkat respon dari para responden atas penyebaran kuesioner, dan tabel 4 menyajikan statistik deskriptif dari semua variabel yang terlibat dalam penelitian ini.

Tabel 2. Jumlah Panti Asuhan yang Menjadi Sampel Menurut Kabupaten dan Kota di D.I. Yogyakarta

No.	Keterangan	Jumlah	(%)
1	Kota Yogyakarta	2	6,67
2	Kabupaten Sleman	8	26,67
3	Kabupaten Bantul	6	20,00
4	Kabupaten Gunung Kidul	6	20,00
5	Kabupaten Kulon Progo	8	26,67
Total		30	100,00

Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas digunakan untuk menguji valid atau tidaknya kuesioner penelitian, kuesioner atau instrumen dikatakan valid apabila hasil uji Uji Korelasi *Pearson Product Moment* menunjukkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel (0,361).

Tabel 3. Tingkat Respon Atas Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	120
Kuesioner yang kembali	115
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0
Usable Respons Rate (%)	95,83

Hasil uji yang kami lakukan menemukan bahwa Nilai *r* hitung seluruh hasil uji validitas lebih besar dari *r* tabel (0,361) dan nilai *Sig.* $0,000 < \alpha$ 0,05. Hal ini berarti seluruh item dalam kuesioner tersebut valid dalam mengukur variabel penelitian (Ghozali, 2012; Nazaruddin & Basuki, 2015).

Tabel 4. Statistik Deskriptif (N=30)

Variabel	Min.	Max.	Mean	Std. Dev.
Akuntabilitas	14.33	20.00	17.2000	1.33749
Budaya Organisasi	15.50	20.00	17.0667	1.19794
Ethical Leadership	14.00	20.00	17.3277	1.55139
Motivasi Kerja	14.50	20.00	16.8053	1.44450
Kinerja Panti Asuhan	47.33	64.75	53.1610	3.95391

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui reliabilitas kuesioner yang digunakan dalam mengukur variable variabel penelitian. Uji ini menggunakan uji *Cronbach Alpha* dengan bantuan *Software SPSS*, dengan ketentuan jika nilai koefisien $\alpha > 0,70$ maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan handal atau reliabel. Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 dan bahkan semuanya

lebih besar dari 0,80. Dengan demikian reliabilitas instrumen dikatakan tinggi (Ghozali, 2012; Nazaruddin & Basuki, 2015).

Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multi-kolinearitas dan heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* menemukan bahwa nilai *sig.* sebesar $0,632 > \alpha$ (0,05) yang berarti data berdistribusi normal. Berikutnya uji heteroskedastisitas dengan uji *Glesjer* menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari α 0,05 untuk seluruh variabel, maka model regresi tidak terkena heteroskedastisitas atau varians residual tersebut homogen. Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas melalui nilai *tolerance* pada semua variabel independen adalah lebih dari 0,1 dan untuk nilai *VIF* kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas di antara masing-masing variabel independen (Ghozali, 2012; Nazaruddin & Basuki, 2015). Mengacu pada semua hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen serta uji asumsi klasik yang terpenuhi, maka pengujian hipotesis dapat dilakukan.

Tabel 5 menyajikan hasil uji hipotesis dari penelitian ini. Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat nilai variabel akuntabilitas menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar $-0,850 < 2,064$ (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar $0,404 > \alpha$

0,05, maka H1a ditolak, artinya akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Dapat disimak pula pada Tabel 1 bahwa nilai variabel Akuntabilitas menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar 2,136 > 2,069 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,044 < *alpha* 0,05, maka H1b diterima, artinya akuntabilitas berpe-ngaruh positif signifikan terhadap kinerja panti asuhan. Sementara nilai variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar 4,091 > 2,064 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,000 < *alpha* 0,05 H2a diterima, artinya budaya organisasi berpe-ngaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, nilai variabel Budaya Organisasi menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar 3,853 > 2,069 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,001 < *alpha* 0,05, maka H2b diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja panti asuhan.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Kode	Arah	Koef	Sig.
Akuntabilitas	H _{1a}	+	-	0,404
			0,152	
Akuntabilitas	H _{1b}	+	0,161	0,044
				*
Budaya Organisasi	H _{2a}	+	0,491	0,000
				*
Budaya Organisasi	H _{2b}	+	0,250	0,001
				*
Ethical Leadership	H _{3a}	+	0,618	0,001
				*
Ethical Leadership	H _{3b}	+	0,228	0,017
				*
Motivasi Kerja	H ₄	+	0,201	0,027
				*
Pengurus				

H_a=Variabel Dependen: Motivasi Kerja, H_b=Variabel Dependen: Kinerja; * signifikan pada alpha 0,05

Berikturnya, nilai variabel *ethical leadership* menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar 3,593 > 2,064 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,001 < *alpha* 0,05, maka H3a diterima, artinya *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Nilai variabel *Ethical Leadership* menunjukkan bahwa *t* hitung sebesar 2,577 > 2,069 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,017 < *alpha* 0,05, maka H3b diterima, artinya *ethical leadership* juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja panti asuhan. Terakhir, berdasarkan informasi di Tabel 2, nilai *t* hitung sebesar 2,371 > 2,069 (*t* tabel) dan nilai *Sig.* sebesar 0,027 < *alpha* 0,05, maka H4 diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja panti asuhan.

Pembahasan

Akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban keuangan dan kegiatan panti asuhan kepada para pemangku kepentingan yakni masyarakat, pemerintah, donatur termasuk pegawai di panti asuhan itu sendiri. Akuntabilitas yang baik dapat meningkatkan kepercayaan dan membangun sebuah hubungan yang baik antara organisasi dan para pemangku kepentingan (Nurrizkiana, Handayani, & Widiastuty, 2017). Namun, pada penelitian ini ditemukan bahwa akuntabilitas hanya berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan tidak berpengaruh

kepada motivasi kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas mempermudah organisasi dalam memperbaiki kinerja dan mempertajam kinerja dimasa depan, namun belum memicu motivasi kerja para pegawai. Hal ini bisa jadi disebabkan pegawai panti tidak mengamati atau berkepentingan kepada akuntabilitas panti asuhan. Hasil ini sejalan dengan Seliamang (2015), Hara (2016), serta Arifin (2014) yang juga menyimpulkan bahwa akuntabilitas mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Pada kondisi akuntabilitas yang baik, organisasi benar-benar mempertanggung-jelaskan segala aktivitas sesuai dengan sasaran dan program kerja yang telah dibuat. Akuntabilitas juga menggiring organisasi memiliki program kerja yang lebih jelas dan penggunaan dana dengan tepat, sehingga kinerja organisasi yang dihasilkan meningkat (Auditya & Husaini, 2013; Putra, 2013).

Namun, akuntabilitas yang tidak berdampak pada motivasi kerja pegawai bisa jadi dikarenakan fenomena di lapangan yang memang ditemui bahwa fokus akuntabilitas, baik penyusunan dan penggunaan laporan akuntabilitas, baik informasi kinerja dari laporan keuangan maupun kegiatan panti asuhan, masih berada pada manajemen level puncak, atau pengurus harian. Hal ini menjadikan akuntabilitas memang hanya digunakan para pengurus harian untuk fokus

pada membenahan kinerja panti tanpa membidik upaya peningkatan motivasi kerja pegawai. Di lapangan juga ditemui bahwa pegawai panti asuhan bekerja dengan instruksi dari atasan atau pengurus harian. Tanpa melihat akuntabilitas panti, para pegawai senantiasa melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka secara patuh.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2013), Hara (2016), dan Arifin (2014) yang juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik. Penelitian ini menguatkan bahwa budaya organisasi menjadi aspek penting dalam memicu motivasi kerja pegawai dan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang baik dan kondusif akan mendorong anggota dalam organisasi untuk melaksanakan tujuan organisasi secara ideal (Lina, 2014; Trang, 2013). Lingkungan sosial yang terjalin dengan baik dan dibangun dari budaya di dalam organisasi ini mendorong semangat kerja anggota (Indayati, 2012). Robbins (1995) menjelaskan bahwa dengan nilai-nilai kekeluargaan, kebersamaan, kejujuran, keterbukaan, saling percaya dan saling menghargai dalam menjalankan organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja dan berkinerja. Kondisi ini selanjutnya berdampak secara positif pada kinerja

organisasi panti asuhan itu sendiri (Murti & Srimulyani, 2013).

Aspek penting lain dari upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dan kinerja panti asuhan adalah adanya *ethical leadership*. Organisasi panti asuhan adalah organisasi yang bergerak dibidang sosial dan kemausiaan. Kebanyakan orang yang terlibat di dalamnya adalah mereka dengan jiwa sosial tinggi. Karenanya, kehadiran akan pemimpin yang etis sangat dibutuhkan. Dalam kondisi kepemimpinan etis yang tinggi, pemimpin benar-benar berperilaku sesuai norma etika dan agama. Hal ini ditunjukkan dengan sikap pemimpin yang jujur tanpa ada informasi yang disembunyikan dari anggota, melibatkan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan, serta mempertimbangkan kesejahteraan anggota dan anak asuh. Kepemimpinan yang etis diyakini dapat membuat anggota organisasi lebih percaya, merasa dihargai, dilindungi dan diakui keberadaannya sehingga motivasi kerja anggota meningkat dan berikutnya kinerja organisasi juga akan baik (Seliamang, 2015). Hasil penelitian ini sejalan dengan Seliamang (2015) yang juga menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Secara khusus, peneltian ini juga mengonfirmasi hubungan positif motivasi kerja pegawai dan kinerja organisasi. Motivasi kerja penting dimiliki oleh setiap

individu sebagai dorongan untuk bekerja dengan giat dan dengan mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja secara positif, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi sesuai harapan. Individu yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi, semangat bekerja yang tinggi, ikut berpartisipasi aktif dan mempunyai keinginan yang tinggi untuk bisa mencapai tujuan organisasi (Murti & Srimulyani, 2013). Rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap masa depan anak asuh ditunjukkan dengan terus meningkatkan fasilitas anak asuh dan mengasuh anak asuh sesuai dengan standar pelayanan minimal yang berlaku. Dengan motivasi kerja yang tinggi, aktivitas dalam organisasi berjalan efektif sehingga sasaran dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal (Brahmasari & Suprayetno, 2008). Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hara (2016) yang menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Motivasi yang tinggi meningkatkan upaya pekerja dalam memaksimalkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntabilitas, budaya organisasi dan *ethical leadership* terhadap motivasi kerja pegawai dan kinerja panti asuhan di

lingkup Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi dan *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja para pengurus panti asuhan dan kinerja organisasi panti asuhan. Sedangkan akuntabilitas hanya berpengaruh terhadap kinerja panti asuhan namun tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pengurus panti asuhan.

Dari temuan ini, implikasi penting yang perlu ditekankan adalah pentingnya akuntabilitas agar dijalankan oleh panti asuhan agar informasi yang terkandung di dalamnya dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, khususnya terkait upaya peningkatan kinerja. Berikutnya, perlu adanya upaya yang mengatur agar bagaimana budaya di panti asuhan dapat berjalan kondusif mengingat hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai panti asuhan yang berikutnya berkontribusi terhadap pencapaian kinerja panti asuhan yang lebih baik. Terakhir, hal yang juga tidak kalah penting adalah *ethical leadership* di panti asuhan. Perlu dilakukan *fit and proper test* ketika pemilihan manajemen puncak atau pengurus harian panti asuhan untuk menjamin bahwa calon pemimpinnya memiliki pribadi yang etis. Hal ini penting dilakukan mengingat pemimpin etis sangat berperan dalam memotivasi para pegawai yang selanjutnya juga berkaitan

dengan peningkatan kinerja organisasi panti asuhan.

Terlepas dari temuan dan implikasi yang cukup bernilai, penelitian ini tidak luput dari kekurangan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada lingkup Daerah istimewa Yogyakarta sehingga kemampuan hasil generalisirnya *relative* masih lemah. Karenanya, penelitian berikutnya perlu dilakukan di tempat lain untuk mendukung atau bahkan membantah hasil dari penelitian ini. Berikutnya, penelitian ini tidak menguji apakah motivasi kerja memiliki peran mediasi atau pemoderator. Karenanya sangat menarik jika penelitian berikutnya mempertimbangkan hal tersebut. Terakhir, penelitian ini menggunakan pendekatan survey yang sarat dengan kelemahan dari aspek kedalaman hasil investigasi. Penelitian berikutnya sangat dianjurkan untuk menggunakan pendekatan lain seperti studi kasus, longitudinal, fenomenologis, atau metode riset campuran dengan pendekatan triangulasi agar mendapatkan validitas internal dan eksternal hasil penelitian yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. Z. (2014). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Kabupaten Enrekang)". *Skripsi*, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen

P-ISSN: 2303-2065 E-ISSN: 2502-5430

Volume 9 No 1 (2020)

- Auditya, L., dan L. Husaini. (2013). "Analisis pengaruh akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah" *Jurnal Fairness*, 3 (1), 21-41
- Baihaqi, M. I. (2013). "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Dinas Kehutanan Kabupaten kutai Timur, Kalimantan Timur)", *Skripsi*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Brahmasari, I. A., dan A. Suprayetno. (2008). "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)" *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 10 (2), 124-135
- Celani, A., dan P. Singh. (2011). "Signaling theory and applicant attraction outcomes" *Personnel review*, 40 (2), 222-238
- Certo, S. T. (2003). "Influencing initial public offering investors with prestige: Signaling with board structures" *Academy of Management Review*, 28 (3), 432-446
- Connelly, B. L., S. T. Certo, R. D. Ireland, dan C. R. Reutzel. (2011). "Signaling theory: A review and assessment" *Journal of Management*, 37 (1), 39-67.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. 6 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hara, M. (2016). "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, Motivasi, Akuntabilitas, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Kota Surakarta", *Skripsi*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hartono, J. (2013). *Guidance for Survey Study with Questionnaire*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hughes, R. L. (2012). *Leadership: Enhancing the lessons of experience*: New York: ERIC.
- Imelda, R. H. N. (2005). "Implementasi balanced scorecard pada organisasi publik" *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 6 (2), 106-122
- Indayati, N. (2012). "Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya)" *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 (2), 344-356
- Johan. 2006. "Standardisasi Panti asuhan Sosial. [Internet] Dinsos Jogja".
[http://jurnalsumatra.com/panti-asuhan-keluhkan-pelayanannya-kurang-maksimal/ pada tanggal 22 Maret 2020 Pukul 19.00 WIB](http://jurnalsumatra.com/panti-asuhan-keluhkan-pelayanannya-kurang-maksimal/pada-tanggal-22-Maret-2020-Pukul-19.00-WIB)
- Kurniawan, M. (2013). "Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)" *Jurnal Akuntansi*, 1 (3), 1-15
- Lina, D. (2014). "Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sistem Reward sebagai variabel moderating" *JRAB: Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, 14 (1), 35-47
- Mahsun, M., F. Sulistyowati, dan H. A. Purwanegara. (2013). "Akuntansi

- Sektor Publik Edisi Ketiga*". Yogyakarta: BPFE. Yogyakarta.
- Murti, H., dan V. A. Srimulyani. (2013). "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun" *JRMA/ Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1 (1), 10-17
- Nazaruddin, I., dan A. T. Basuki. (2015). *"Analisis statistik dengan SPSS"*. Yogyakarta: Danisa Media.
- Nugroho, I. (2013). "Mengembangkan Etika Kepemimpinan: Fenomena pada Jabatan Publik: Makalah disajikan dalam Diskusi Bulanan Malang Corruption Watch.
- Nurrizkiana, B., L. Handayani, dan E. Widiastuty. (2017). "Determinants of Transparency and Accountability of Regional Financial Management and Its Implications to Trust of Public-Stakeholders" *Journal of Accounting and Investment*, 18 (1), 28-47
- Panti-Basa. (2016). "Data Panti Asuhan di Daerah Istimewa Yogyakarta".
- Putra, D. (2013). "Pengaruh akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan kerja perangkat daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)" *Jurnal Akuntansi*, 1 (1), 56-67
- Ridwan, M. (2019). "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Pada Dinas-Dinas Di Kota Jambi)" *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 222-241
- Robbins, P. S. (1995). *"Teori Organisasi, Struktur Desain dan Aplikasi, Edisi Tiga"*. Jakarta: Arcan.
- Robbins, S. P., dan T. A. Judge. (2008). *"Perilaku Organisasi Buku 1"*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rumintjap, M. L. (2013). "Penerapan balanced scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja di RSUD Noongan" *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1 (3), 71-82
- Seliamang, Y. M. (2015). "Pengaruh Akuntabilitas, Budaya Organisasi Dan Ethical Leadership Terhadap Kinerja Panti Asuhan Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta" *Simposium Nasional Akuntansi XVIII*, 1-22
- Shalahuddin, A., dan B. P. Marpaung. (2016). "Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Perantara" *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 7 (1), 22-34
- Sofyani, H., dan R. Akbar. (2013). "Hubungan Faktor Internal Institusi dan Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*" *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10 (2), 207-235.
- Spence, M. (2002). "Signaling in retrospect and the informational structure of markets" *American Economic Review*, 92 (3), 434-459
- Sugiyono, D. 2008. *"Metode penelitian bisnis"*. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas.
- Susanto, H., dan N. Aisyah. (2010). "Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di Kantor

Pertanahan Kabupaten Kebumen".
MAGISTRA, 22 (74), 15-23

Trang, D. S. (2013). "Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan" *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1 (3), 33-41

Ulum, I., dan H. Sofyani. (2016). *Akuntansi (Sektor) Publik*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing.

Wibowo, A. J. I. (2016). "Kepemimpinan Beretika dan Kinerja Organisasi: Studi Kasus Indomie di Taiwan dan Hong Kong" *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16 (1), 44-56

Sugiyono, D. (2008). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas.

Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1 (3), 17-23