SINOPSIS

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kemampuan Administrasi aparat pemungut Pajak Daerah terhadap peningkatan penerimaan Pajak Daerah. Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah "Bagaimana pengaruh kemampuan administrasi terhadap peningkatan penerimaan Pajak Daerah" Sampel penelitian ini adalah aparat Dinas Pendapatan Daerah Kota Padang.

Hipotesis mayor yang diajukan berdasarkan rumusan masalah tersebut adalah "Kemampuan Administrasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan penerimaan Pajak Daerah"

Dari hasil pengumpulan data dan analisa korelasi product moment diperoleh hasil bahwa kemampuan administrasi mempunyai hubungan positif dengan tingkat hubungan kuat dan signifikan terhadap peningkatan penerimaan pajak Daerah .

1. Pendahuluan

Salah satu isu utama dalam pemerintahan dan pembangunan daerah adalah akan dilaksanakan otonomi daerah yang luas dan bertanggung jawab. Selama ini keuangan daerah sebagian besar masih sangat tergantung kepada subsidi/bantuan dari Pusat dengan kata lain *degree of dependency*-nya sangat tinggi. Padahal suatu hubungan keuangan antara pemerintah Pusat dan Daerah dalam kerangka otonomi Daerah dikatakan ideal apabila sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) menyumbang bagian terbesar dari seluruh pendapatan Daerah. Dengan demikian Daerah akan lebih leluasa dalam melaksanakan otonominya.

Untuk keluar dari lingkaran persoalan tersebut maka tidak ada pilihan lain kecuali memberikan kesempatan yang lebih luas kepada daerah untuk meningkatkan Sumber Pendapatan Aslinya. Salah satu sumber PAD adalah Pajak Daerah. Untuk mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan Pajak Daerah inilah penelitian ini dilakukan.

2. Masalah Penelitian

Pada era otonomi Daerah yang luas mendatang kondidsi ketergantungan keuangan daerah terhadap Pusat tidak dapat dipertahankan lagi. Dengan berlakunya UU No. 25 tahun 1999 maka subsidi pemerintah Pusat terhadap Daerahpun akan dihapus. Sebagai penggantinya disediakan dana Perimbangan yaitu bagi hasil pendapatan tertentu antara Pemerintah Pusat dengan Pemnerintah Daerah. Umumnya sumber pendapatan ini berasal dari sumber daya alam (SDA) yang dimiliki oleh Daerah. Namun persoalannya adalah tidak semua Daerah memiliki SDA yang dapat dikembangkan. Daerah-daerah yang miskin SDA tentu akan kesulitan menutupi kebutuhan keuangannya.

Sumatera Barat misalnya termasuk Daerah yang relatif miskin SDAnya.Satu-satunya jalan adalah memberdayakan potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang ada. Pemberdayaan PAD pada hakekatnya adalah meningkatkan pemberdayaan semua unsur yang terdapat di Daerah.

Salah satu sumber PAD adalah Pajak Daerah. Selama ini pajak Daerah di beberapa Daerah Tingkat II di Sumatera Barat hanya penyumbang nomor dua setelah Retribusi di Daerah. Secara nominal jumlah kontribusi pajak Daerah setiap tahun selalu meningkat. Peningkatan itu diduga dipengaruhi oleh banyak faktor di antara adanya pembenahan organisasi dan peningkatan pada kemampuan aparat pemungut pajak Daerah.

Penelitian ini dihanya dibatasi pada faktor peningkatan kemampuan administrasi para staf pemungut pajak Daerah karena diduga sebagai faktor yang paling dominan mempengaruhi peningkatan penerimaan pajak daerah.

Dengan demikian rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah pengaruh tingkat kemampuan administrasi aparat pemungut pajak Daerah terhadap peningkatan penerimaan Pajak Daerah?

3. Tinjauan Pustaka

3.1. Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah

Yang dimaksud dengan peningkatan penerimaan pajak Daerah dalam penelitian ini adalah keadaan lebih besarnya jumlah uang yang diterima dari hasil pungutan pajak daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlakutanpa adanya kontraprestasi secara langsung dan hasil pungutannya dipergunakan untuk membiayai keperluan rumah tangga Daerah sebagai badan hukum publik.

Pungutan pajak Daerah ini dilakukan oleh suatu organisasi dalam struktur pemerintah Daerah yakni Dinas Pendapatan Daerah. Karena setiap peningkatan penerimaan Pajak Daerah merupakan hasil dari efektifitas kerja organisasi pemungut pajak Daerah.

3.2. Efektifitas Organisasi

Efektivitas organisasi adalah suatu ukuran atau tingkat pencapaian tujuan yang dikehendaki. Suatu organisasi dikatakan efektif apabila organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan faktor-faktor yang memperngaruhi keberhasilan akhir suatu organisasi adalah : 1) karakteristik organisasi, 2) karakteristik lingkungan, 3) karakteristik pekerjaan dan 4) kebijaksanaan dan praktek manajemen.[1]

Karakteristik organisasi sebagai variabel pertama meliputi: struktur dan teknologi organisasi. Karakteristik lingkungan berpusat pada lingkungan pekerjaan suatu organisasi meliputi lingkungan eksternal meliputi : 1) derajat kestabilan relatif, 2) derajat kompleksitas lingkungan, 3) derajat ketidakpastian lingkungan. Lingkungan yang kedua adalah lingkungan eksternal internal yaitu iklim organisasi[2]. Variabel ketiga adalah peranan perbedaan individu antara para pekerja dalam hubungannya dalam efektifitas organisasi.

Tolak ukur efektifitas organisasi adalah : 1) produktifitas organisasi, 2) fleksibilitas organisasi, 3) tidak adanya tekanan organisasi.[3] Yang dijadikan tolok ukur dalam penelitian ini dalah produktivitas dan fleksibelitas organisasi.

3.3. Produktivitas

Menurut Campbell[4] produktivitas adalah kuantitas atau volume dari produk atau jasa pokok yang dihasilkan organisasi. Tingkat produktivitas dapat dilihat dariperbandingan hasil yang dicapai dengan rencana penerimaan yang telah direncanakan.

Tolok ukur produktivitas adalah sebagai berikut: a) Besarnya volume atau hasil yang dicapai dari pungutan pajak Daerah, b) Tingkat kontribusi pajak Daerah terhadap PAD, c) Tingkat kenaikan pungutan pajak Daerah setiap tahun.

---

[1] Steers, *Efektivitas Organisasi*, Terjemahan Magdalena Jasin, Erlangga, Jakarta, 1985, hal 4

[2] *Ibid.*

[3] Lihat Basil S. Georgopoulus dan Arnold S. Tannenbaum," A study of Organizational Effectiveness", dalam Amitai Etzioni (ed) *Readings on Modern Organizations*, Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs.

[4] J.P. Campbel, seperti dikutip Steers. *Op.cit.*

d) Tingkat penyelesaian pekerjaan setiap tahun dan e) tingkat kualitas hasil pekerjaan

3.4. Fleksibelitas

Fleksibelitas atau keluwesan adalah kemampuan suatu organisasi untuk mengubah prosedur standar operasinya jika lingkungannya berubah dengan tujuan untuk mencegah kebekuan terhadap rangsangan lingkungan.[5]
Yang menjadi tolok ukur fleksibelitas adalah tingkat penyesuaian diri aparat pemungut pajak daerah dalam struktur organisasi terhadap perubahan-perubahan: peraturan, tarif pajak, jumlah wajib pajak, tuntutan tuntutan wajib pajak.

4. Kemampuan Administrasi

Pengertian kemampuan administrasi adalah penguasaan beberapa hal secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dilakukan melalui kerjasama yang rasional. Pengertian lain adalah kemampuan untuk menanggapi kebutuhan-kebutuhan oleh rakyat.[6]

Untuk menilai kemampuan administrasi , Gabriel U. Iglesias adalah dengan menganalisis kemampuan dalam memobilisasi, mengalokasi dan mengkombinasikan sumberdaya organisasi, terutama sumberdaya dasar yang meliputi uang, manusia, barang-barang fisik dan sumberdaya manajemen yang berhubungan dengan struktur, kebijaksanaan, teknologi dan dukungan.[7]

4. Hipotesis

Dari uraian tersebut dapat ditaring hipotesis sebagai berikut:

Mayor : Tingkat kemampuan administrasi aparat pemungut pajak Daerah memiliki pengaruh yang positif terhadap usaha peningkatan penerimaan pajak Daerah

Minor : Semakin tinggi kemampuan administrasi aparat pemungut pajak Daerah semakin besar penerimaan pajak daerah dan sebaliknya.

5. Metode Penelitian

5.1. Teknik pengumpulan data

5.1.1 Teknik Kuisioner

Teknik ini adalah teknik pengumpulan data yang utama. Teknik ini digunakan untuk mmperoleh informasi yang berasal dari pengalaman-pengalaman petugas di lapangan yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Tipe pertanyaan yang digunakan adalah tipe tertutup, responden tinggal

---

[5] *Ibid.* hal 48

[6] Coralie Bryant dan Luise G. White, *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, Terjemahan R. usyianto L. Simatupang, LP3ES, Jakarta, 1987, hal 32

[7] Gabriel U. Iglesias, "*An Approch to appraising administrative for regional development*, dalam Shabir Cheema (ed.) *Institutional Dimensions of regional development*, Maruzen Asia, For and on behalf of the united nations centre for regional Nagoya, Jepang, 1861, hal 41.

mengisi dan memberi tanda pada salah satu alternatif jawaban yang telah tersedia sesuai dengan jawaban yang dikehendaki oleh responden.

5.1.2. Teknik Wawancara

Teknik ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang disusun secara sistematis kepada responden untuk mendapatkan keterangan tambahan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

5.1.3 Teknik Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data sekunder dari dokumen-dokumen, buku laporan dan sebagainya

5.2. Sampel, Populasi dan Unit Analisis

Penelitian ini mengambil populasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Padang yang berjumlah 220 (tidak hanya pegawai negeri tapi juga petugas lapangan yang berstatus honorer). Sampel penelitian ini diambil secara random dari semua aparat Dinas Pendapatan Daerah dan petugas pemungut pajak.

5.2.1. Unit Analisa

Yang menjadi unit analisa dalam penelitian ini adalah individu. Untuk menentukan jumlah sampel penelitian ini peneliti menggunakan rumus Frank Lynk, sebagai berikut:

$$n = \frac{NZ^2 . p(1 - p)}{Nd^2 + Z^2 p(1 - p)}$$

Keterangan: n jumlah sampel, N = jumlah populasi, Z = nilai dari variabel normal (1,96) untuk tingkat kepercayaan 95%, p = harga patokan tertinggi (0,50) ,d = sampling error (0,10)
Dari perhitungan tersebut diperoleh jumlah sampel 67 orang.

5.2.2 Teknik Pengujian Hipotesis

Hipotesis penelitian ini dibuktikan dengan menggunakan teknik uji statistik inferens, yaitu: Korelasi Product Moment (Korelasi Pearson) dan Analisis Regresi

6. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Untuk memperoleh kejelasan tentang pengaruh kemampuan administrasi terhadap penerimaan Pajak Daerah dilaksanakan penelitian di daerah Kota Padang. Penelitian ini bertolak dari anggapan (hipotesis) yang dijabarkan dalam definisi operasional. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian statistik melalui Korelasi Product Moment (Korelasi Pearson).

Hasil penelitian lapangan di Daerah Kota Padang diperoleh data bahwa penerimaan dari Pajak Daerah merupakan sumber PAD (Pendapatan Asli Daerah) terbesar setelah Retribusi Daerah. Dari hasil penelitian juga diperoleh

data yang akan digunakan untuk menguji diterima tidaknya hipotesis yang penulis ajukan. Daftar pertanyaan yang disusun terdiri atas 13 pertanyaan untuk variabel bebas Kemampuan Administrasi (X) dan 13 pertanyaan untuk variabel terikat peningkatan penerimaan pajak Daerah (Y).

6.1. Deskripsi Responden

Rerponden penelitian ini berjumlah 67 orang (37 orang laki-laki dan 30 orang perempuan)

Semua responden beragama Islam. Menurut status perkawinan terdapat gambaran bahwa responden yang telah kawin berjumlah 50 orang dan yang belum kawin berjumlah 17 orang.

Deskripsi responden menurut kelompok umur antara 31-40 tahun berjumlah 30 orang, 41-50 tahun sebanyak 22 orang dan di atas 50 tahun berjumlah 15 orang

Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan 7 orang reponden berpendidikan SD, 11 orang dengan tingkat pendidikan SLTP, 37 orang SLTA, dan 12 orang dengan tingkat pendidikan Akademi dan PT.

6.2. Tes Sampel

Untuk menilai apakah sampel penelitian ini yang berjumlah 67 orang itu benar-benar representatif terhadap populasi yang berjumlah 220 (termasuk petugas lapangan) maka perlu diadakan pengujian terhadap sampel penelitian dengan menggunakan Z score yang mana nilai-nilai variabel dalam penelitian ini dapat dianggap terdistribusi secara normal. Untuk mendapatkan harga Z Score (Z test) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Z = \frac{X - \mu o}{S/\sqrt{n - 1}}$$

Keterangan :

Z : Standar Score
X : Nilai rata-rata dari sampel
S : Standar Deviasi Sampel
n : Jumlah sampel
μo : Nilai rata-rata dari populasi (karena tidak diketahui maka dalam hal ini harga μo : 0)

Untuk mendapatkan nilai Z score penelitian ini maka dilakukan perhitungan sebagai berikut :

Diketahui :

N = 67 S_x = 2,3617
X1 = 29,5970 S_y = 2,1970
Y = 33,5522

Maka Z untuk X adalah :

$$Z = \frac{29,5970 - 0}{2,3617 / \sqrt{66}}$$

$$= \frac{29,5970}{2,3617/8,1\ 25}$$

$$= 102,07$$

Analog dengan perhitungan di atas dapat dicari pula harga Z test untuk Y :

Z untuk Y = 124,27

Dengan diperolehnya harga Z test seperti disebut di atas maka untuk mengetahui apakah sampel penelitian ini representatif atau tidak maka akan diuji dengan harga kritik Z (alfa = 0,05) maka 0,5 – (0,05/2) = 0,4750. Dalam tabel C Area under the normal curve ditemukan harga Z tabel = 1,96. Dengan demikian terbukti bahwa sampel dalam penelitian ini sangat representatif karena harga Z hitung lebih besar dibanding Z tabel ($Z_{hitung} > Z_{tabel}$)

6.3. Analisis Variabel

Dalam penelitian ini digunakan varabel bebasnya yaitu Kemampuan Administrasi (x) dengan variabel terikatnya yaitu Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah (Y).

6.3.1. Variabel Terikat Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah (Y)

Dari hasil jawaban responden yang terkumpul atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan untuk variabel peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Σ Y = 2254

N = 67

Rata-rata (mean) Y = 33,5522.

Dari hasil jawaban responden untuk pertanyaan tentang variabel peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) maka yang memiliki skor jawaban di atas nilai rata-rata (mean) berjumlah 36 responden, sedangkan yang memiliki total skor di bawah nilai rata-rata (mean) variabel Y jumlahnya lebih banyak daripada yang memiliki total skor di bawah nilai rata-rata (mean). Oleh karena itu maka dapat disimpulkan bahwa variabel peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) adalah variabel positif.

Untuk menentukan kategori variabel peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) termasuk tinggi, sedang, atau rendah dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel c.1.1

Kategori Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah (Y)

No	Kategori	Jumlah	Persentase
1	Tinggi (30,34 –39,00)	60	89,6
2	Sedang (21,67 – 30,33)	7	10,4
3	Rendah (13,00 – 21,66)		
Jumlah		67	100,0

Sumber data : Hasil olah data

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang memiliki skor jawaban yang termasuk kategori tinggi berjumlah 60 responden atau 89,6% dari jumlah keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel terikat peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) termasuk kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan penerimaan Pajak Daerah di Kota Padang termasuk tinggi. Hal ini disebabkan oleh karena Aparat Dinas Pendapatan Daerahnya yang sudah termasuk produktif dan fleksibel dalam melaksanakan administrasi perpajakan daerah.

6.1.2 Variabel Bebas Kemampuan Administrasi (X)

Dari hasil jawaban responden yang terkumpul atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan untuk variabel Kemampuan Administrasi (X) maka diperoleh hasil sebagai berikut.

$\Sigma X = 1983$, $N = 67$, rata-rata (mean) $X = 29{,}4925$

Dari hasil jawaban responden untuk pertanyaan tentang variabel Kemampuan administrasi (X) maka yang memiliki skor jawaban di atas nilai rata-rata (mean) berjumlah 38 responden atau 56,7% sedangkan yang memiliki total skor di atas nilai rata-rata adalah 29 responden atau 43,3 %. Dengan demikian yang memiliki total skor diatas nilai rata-rata (mean) variabel X.

Jumlahnya lebih banyak daripada yang memiliki total skor di bawah nilai ratra-rata mean). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel Kemampuan Administrasi (X) adalah variabel positif.

Untuk menentukan kategori variabel Kemampuan Administrasi (X) termasuk tinggi, sedang atau renadah dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel c.1.2

Kategori Kemampuan Administrasi (X)

No	Kategori	Jumlah	Persentase
1	Tinggi (30,34 – 39,00)	23	34,3
2	Sedang (21,67 – 30,33)	44	65,7
3	Rendah (13,00 – 21,66)	-	-
Jumlah		67	100

Sumber data : Hasil olah data

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang memiliki skor jawaban yang termasuk kategori tinggi berjumlah 23 responden atau 34,3% dari jumlah keseluruhan. Sedangkan reaponden yang memiliki skor kategori sedang berjumlah 44 responden atau 65,7% dari keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kemampuan Administrasi termasuk kategori sedang. Dapat disimpulkan bahwa kemampuan administrasi yang dimiliki oleh aparat di Pemda Kota Padang

belumlah memadai dalam memobilisasi, mengalokasi dan mengkombinasikan sumber daya serta melakukan pembenahan struktur organisasi, membuat kebijakan yang relevan dan memperoleh dukungan dari lingkungan organisasi.

6.2. Analisis Statistik

6.2.1. Analisis Korelasi Product Moment

Analisis ini digunakan untuk melihat hubungan antara variabel Kemampuan Administrasi (X) dengan variabel Peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y). Dari hasil perhitungan komputer diperoleh koefisien korelasi product moment (rXY) = 0,76774

Dari angka di atas dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel X dan Y adalah sebesar 0,76774. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel x dengan Y adalah bersifat positif, artinya semakin tinggi kemampuan administrasi (X) semakin tinggi pula peningkatan penerimaan pajak daerah (Y). Mengacu kepada pengkategorian hubungan antar variabel menurut Winarno Surachmat[8] hubungannya termasuk kuat.

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya koefisien korelasi dapat diuji dengan F tes sebagai berikut :

$$FYX = \frac{R^2 \cdot (N-2)}{1-R^2}$$

$$= \frac{(0,76774)^2 \cdot (67-2)}{1-(0,76774)^2}$$

$$= 93,31451$$

Hasilnya dibandingkan dengan tabel F dengan tingkat kepercayaan 95% adalah 3,933. Ternyata F hit > F tabel yaitu 93,3145 > 3,933. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kemampuan Administrasi (X) berkorelasi secara signifikan dengan variabel peningkatan peneriman pajak daerah (Y), pada tingkat kepercayaan 95%

6.2.2 Analisis Regresi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh perubahan yang terjadi pada variabel bebas (X). Dari hasil perhitungan komputer diperoleh koefisien regresi = 0,1801. Artinya bahwa setiap tambahan satu-satuan pada variabel Kemampuan Administrasi (X) akan menyebabkan peningkatan penerimaan Pajak Daerah sebesar 0,1801.

---

[8] Winarno Surachmat, *Dasar dan Tekuk Riset*, Tarsito, Bandung, 1987, Hlm. 290.
Menurutnya ukuran solidaritas adalh sebagai berikut :
0,00 – 0,20 = kategori yang sangat lemah sekali
0,21 – 0,40 = korelasi yang lemah
0,41 – 0,70 = kategori yang sedang
0,71 – 0,90 = kategori yang kuat
0,91 – 1,00 = korelasi yang kuat sekali

Perhitungan signifikansi koefisien regresi antara pengaruh variabel Kemampuan Administrasi (X) terhadap variabel peningkatan penerimaan Pajak Daerah (Y) akan menggunakan T hit adalah:

$$T\ hit = \frac{b}{S_b}$$

Diketahui b = 0,1801
S_b (Standart error koefisien regresi) = 0.0689
Maka T hit = 2,6139
Kemudian t hit dikonsultasikan dengan T tabel yaitu sebesar 1,999 dan ternyata t hit > t tabel yaitu 2,6139 > 1,999 Hal ini menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel X dengan variabel Y adalah signifikan pada tingkat kepercayaan 95% dengan probalitas kesalahan 1,1%

Maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel Kemampuan Administrasi (X) dengan variabel Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah (Y) dapat diterima. Hal ini berarti bahwa apabila terjadi perubahan satu satuan pada variabel Kemampuan Administrasi akan diikuti oleh perubahan variabel Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah sebesar 0,1801 yang diprediksikan , jika variabel lain dianggap konstan.

7. Kesimpulan

Dari hasil analisis statistik ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Variabel peningkatan penerimaan Daerah (Y) dan sub variabel yang tercakup di dalamnya (produktivitas dan fleksibelitas) termasuk kategori tinggi(89,6%).
2. Variabel kemampuan administrasi (X) termasuk kategori sedang (72,1%).
3. Berdasarkan analisis product Moment maka diperoleh bahwa koefisien korelasi variabel kemampuan administrasi (X) dengan Y sebesar 0,76774. kategori hubungan termasuk kuat. Variabel X berkorelasi secara signifikan dengan variabel Y pada tingkat kepercayaan 95%.
4. Setelah dilakukan analisis regresi didapat bahwa koefisien regresi antara variabel variabel X dengan Y signifikan dengan tingkat kepercayaan 95% maka hipotesis ada hubungan yang signifikan antara variabel kemampuan administrasi (X) dengan variabel Peningkatan penerimaan Pajak daerah (Y) dapat diterima.

8. Ucapan terima kasih

Atas terlaksananya penelitian ini maka tidak lupa peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Lembaga Penelitian Universitas Andalas yang telah mendanai penelitian ini
2. Istriku tercinta Ferra Yanuar, Ssi yang telah membantu peneliti dalam pengumpulan damn pengolahan data penelitian ini.
3. Sdr. Muhammad Ridwan yang telah membantu dalam penyusunan instrumen penelitian ini.

9. Daftar Pustaka

Basil S. Georgopoulus dan Arnold S. Tannenbaum, "A study of Organizational Efectiveness", dalam Armitai Elzioni (ed) *Readings on Modern Organizations*, Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs.

Colin macAndrews, *Central Government and Lokal Development in Indonesia; Oxford University Press, New York., 1983*

Coralle Bryant dan Luise G. White, *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, Terjemahan R usyianto L. Simatupang, LP3ES, Jakarta, 1987

Gabriel U. Iglesias, "*An Approch to appraising administrative for regional development*, dalam Shabir Cheema (ed.) *Institutional Dimensions of regional development*, Maruzen Asia, For and on behalf of the united nations centre for regional Nagoya, Jepang, 1881

Steers, *Efektivitas Organisasi*, Terjemahan Magdalena Jamin, Erlangga, Jakarta, 1985

Winarno Surachmat, *Dasar dan Teknik Riset*, Tarsito, Bandung, 1987