

PENGARUH SASARAN, KOMPETENSI MANAJERIAL, AKUNTABILITAS, KEPEMIMPINAN, DAN KINERJA KEUANGAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI PEMERINTAH

Zsazsa Juniar

Sasajuniar.sj@gmail.com

Suwardi Bambang Hermanto

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of target, managerial competence, accountability, leadership and financial performance on government organization performance of Gresik district, East Java province. The research was quantitative. While, the data were primary with questionnaires as the instrument. The questionnaires were distributed directly to respondents. Moreover, the data collection technique used purposive sampling, in which the sample was based on criteria given. In line with, there were 108 employees in 20 Local Official Organizations, Gresik as sample. Furthermore, the data analysis technique used Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3.0. The research result concluded target as well as managerial competence had positive effect on government organization performance of Gresik district, East Java province. Likewise, both accountability and transformational leadership had positive effect on financial performance. On the other hand, accountability, transformational leadership, and financial performance did not affect government organization performance of Gresik district, East Java province.

Keyword: target, managerial competence, accountability, leadership, performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas, kepemimpinan, dan kinerja keuangan terhadap kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan instrumen kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode purposive sampling yang pemilihan sampel berdasarkan kriteria. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 108 pegawai sebagai responden yang berada di 20 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Gresik. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah *Partial Least Square* (PLS) dengan *software Smart PLS Versi 3.0*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sasaran dan kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur. Selanjutnya akuntabilitas dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Sedangkan akuntabilitas, kepemimpinan transformasional, dan kinerja keuangan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur.

Kata kunci: sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas, kepemimpinan, kinerja

PENDAHULUAN

Kinerja instansi pemerintah merupakan bagian dari organisasi publik yang saat ini menjadi sorotan oleh masyarakat, terutama sejak timbulnya pemerintahan yang demokratis. Masyarakat memberikan perhatian lebih atas kinerja pemerintah tidak hanya di pemerintah pusat melainkan di pemerintah daerah, karena berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat di daerah tersebut. Sebagai organisasi publik yang mengedepankan kesejahteraan masyarakat, maka pemerintah dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi terhadap kepentingan masyarakat. Masyarakat akan meningkatkan kepercayaan maupun kesadaran

atas kinerja pemerintah apabila memiliki kinerja yang baik. Dengan cara memberikan pelayanan terbaik dan adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintahan.

Dalam lingkup pemerintahan, faktor sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang strategis karena sebagai pengelola serta penentu keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan. Namun SDM juga bisa menjadi suatu kendala, karena tidak semua SDM mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini akan berakibat pada kinerja organisasi pemerintah dalam capaian tujuan. Dengan demikian dibutuhkan SDM yang berkualitas dalam menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Untuk menciptakan SDM yang berkualitas, dibutuhkan dorongan yang kuat berupa motivasi dari seorang pemimpin selaku pihak yang paling bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Isu tentang kinerja organisasi pemerintah yang menjadi sorotan masyarakat salah satunya pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan proses maupun output yang menunjukkan bagaimana fungsi pemerintah dijalankan. Kepuasan pelayanan menjadi prioritas utama dimana pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Permasalahan pelayanan publik terjadi karena kualitas pelayanan publik yang belum maksimal, dimana sebagian masyarakat saat ini masih merasakan pelayanan publik yang belum baik. Hal tersebut sesuai pernyataan Wijayanto (2019) bahwa Wakil Ketua DPRD Kabupaten Gresik mengatakan permasalahan kinerja OPD masih menjadi perhatian utama para dewan, karena hampir seluruh OPD Kabupaten Gresik memiliki kinerja yang kurang maksimal. OPD tidak konsisten dalam melaksanakan aktivitas sesuai perencanaan. Hal ini dibuktikan dengan tingginya angka Silpa pada tahun anggaran 2018 jumlahnya mencapai Rp. 362 Miliar. Sementara di tahun anggaran 2019 angka Silpa mencapai Rp. 300 Miliar. Angka tersebut menggambarkan penumpukan anggaran diakhir tahun yang mengakibatkan tidak efektif dan efisiennya penggunaan anggaran dan berdampak pada kinerja pemerintah itu sendiri.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok. Kinerja dapat diketahui apabila mereka memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan berupa tujuan dan sasaran yang hendak dicapai. Dalam pencapaian organisasi salah satu yang menjadi elemen terpenting yaitu penetapan sasaran yang jelas. Sasaran yang jelas dapat digunakan dalam menyusun kebijakan dan program dimana disusun untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Adanya sasaran yang jelas akan mempermudah pegawai dalam menyusun target yang sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai dan mempermudah dalam pertanggungjawaban keberhasilan ataupun kegagalan pelaksanaan tugas, sehingga akan membantu pegawai untuk memprediksi masa depan secara tepat dan tercapainya kinerja yang diharapkan.

Kompetensi dalam organisasi pemerintah menjadi modal utama yang diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya masalah pekerjaan yang sangat kompleks dan dinamis. Oleh karenanya dibutuhkan seseorang yang memiliki kompetensi dalam melaksanakan seluruh tugas dibidang pekerjaan tersebut. Pesatnya perkembangan jaman dan teknologi informasi menjadikan peran akan semakin canggih serta diiringi dengan tingkat persaingan yang ketat, sehingga peningkatan kompetensi sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja serta menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan.

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam pengelolaan suatu organisasi. Akuntabilitas diharapkan dapat memperbaiki kualitas maupun kinerja organisasi pemerintah agar lebih berorientasi pada kepentingan publik, dikarenakan publik menaruh perhatian besar atas pelaksanaan kegiatan organisasi publik. Penelitian Hwang (2013) menyampaikan hasil yang positif bahwa ketika keharusan akuntabilitas dikelola dengan baik yang secara langsung dan tidak langsung dapat meningkatkan kinerja organisasi serta pelayanan publik karena manajemen memandang akuntabilitas sebagai pendekatan dalam pencapaian pelayanan publik yang optimal. Dari hasil tersebut menggambarkan permasalahan akuntabilitas serta perubahan

ekspektasi forum yang dapat menimbulkan masalah dan tuntutan bagi organisasi yang berakibat secara positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam suatu organisasi yang efektif ditentukan oleh pemimpin yang efektif. Organisasi pemerintah memerlukan pemimpin reformis yang dapat menjadi penggerak perubahan guna menciptakan bentuk kerjasama yang baik antara pimpinan dan pengikutnya, dengan harapan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Hal ini menegaskan pentingnya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja organisasi, karena kepemimpinan pemimpin akan mempengaruhi kinerja pengikutnya. Pemerintah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Sumber daya keuangan inilah menjadi dasar untuk mengetahui kemampuan pemerintah dalam menjalankan tugasnya. Sehingga dilakukannya pengukuran kinerja keuangan menjadi hal yang penting karena dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan kinerja dimasa mendatang, menunjukkan arah pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan, memonitor, dan mengevaluasi kinerja. Pengukuran kinerja keuangan juga memberikan informasi yang penting dalam pembuatan kebijakan pengelolaan keuangan dan menilai apakah pemerintah berhasil mengelola keuangan dengan baik.

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apakah sasaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah? (2) Apakah kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah? (3) Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah? (4) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah? (5) Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja keuangan? (6) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja keuangan? (7) Apakah kinerja keuangan berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah?. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menelaah lebih lanjut pengaruh dari sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas, kepemimpinan, dan kinerja keuangan terhadap kinerja organisasi pemerintah, khususnya organisasi perangkat daerah di Kabupaten Gresik.

TINJAUAN TEORETIS

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Jensen dan Meckling (1976) mendefinisikan teori keagenan sebagai suatu kontrak antara *principal* dan *agent*. *Principal* sebagai pembuat kontrak dengan *agent* diharapkan *agent* akan bertindak seperti yang diinginkan oleh *principal*. *Agency theory* telah dipraktekan pada organisasi pemerintah yang memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat atas sumber daya yang digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan berkaitan dengan praktek pelaporan kinerja dan pelaporan keuangan yang didasari oleh *agency theory*. Hubungan *agency theory* dalam penelitian ini dimana masyarakat memberi wewenang kepada pemerintah dalam pengelolaan keuangan diharapkan mampu mengelola keuangan dengan baik untuk kepentingan masyarakat, karena dana tersebut bersumber dari masyarakat. *Agency theory* dipercaya mampu meningkatkan akuntabilitas pemerintah karena pemerintah memiliki kewajiban dalam menyajikan informasi kinerja, sehingga informasi yang diterima masyarakat lebih berimbang. Selanjutnya masyarakat diwakilkan oleh para legislatif dapat mengukur, menilai, dan mengawasi kinerja keuangan serta dapat diketahui bagaimana tingkat capaian keuangan pemerintah dan menjadi tolak ukur kinerja kepada masyarakat, yakni sejauhmana pemerintah telah berupaya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke di tahun 1978. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran meliputi ide-ide akan

masa depan dan keadaan yang diinginkan memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* menegaskan bahwa individu dengan sasaran yang lebih spesifik serta akan menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas. Teori ini berasumsi bahwa ada hubungan secara langsung antara sasaran yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Sasaran yang ditetapkan secara jelas dapat menimbulkan tingkat kinerja yang lebih baik. Dalam penetapan sasaran dibutuhkan seorang pemimpin untuk membantu dan memberi arahan yang dibutuhkan pegawainya dalam menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai sasaran dan dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan.

Kinerja Organisasi Pemerintah

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkatan sejauhmana pencapaian organisasi melaksanakan suatu program, kegiatan, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dalam perumusan perencanaan strategik suatu organisasi (Bastian, 2010). Kinerja juga menggambarkan seberapa besar tingkat pencapaian kegiatan atas penggunaan anggaran pada organisasi dalam waktu tertentu. Jadi dapat disimpulkan kinerja organisasi pemerintah merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam terwujudnya sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan. Pencapaian hasil kerja digunakan oleh pemerintah sebagai tolak ukur sejauhmana pegawai dapat memberikan kontribusi terhadap kemajuan suatu organisasi.

Sasaran Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Sasaran merupakan sesuatu yang akan dicapai setiap tahunnya yang berfokus pada tindakan serta alokasi sumber daya dalam kegiatan ataupun operasional organisasi. Kejelasan sasaran dalam organisasi pemerintah dapat terlihat dari keterbukaan di dalam organisasi tentang adanya sebuah sasaran yang harus dicapai. Handoko (2001) menyatakan bahwa kejelasan sasaran dan tujuan mencerminkan transparansi di dalam suatu organisasi, yang menunjukkan alur yang harus dicapai seluruh anggota organisasi dalam bekerja. Sasaran yang jelas dapat mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan pelaksanaan tugas suatu organisasi, dalam rangka untuk mencapai tujuan dan sasaran. Penetapan sasaran secara spesifik akan lebih produktif, hal ini dapat mendorong seseorang untuk melakukan yang terbaik dalam pencapaian tujuan yang diharapkan sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Kompetensi merupakan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme sebagai keunggulan dalam suatu bidang pekerjaan tertentu (Sedarmayanti, 2011). Kompetensi dapat dijelaskan sebagai seperangkat tindakan intelegen penuh tanggungjawab yang harus dimiliki individu sebagai salah satu syarat untuk dianggap mampu dalam menyelesaikan tugas di bidang pekerjaan tersebut (Muhaimin, 2004:151). Jadi dapat disimpulkan kompetensi manajerial ialah suatu kemampuan individu dengan menghubungkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan nilai-nilai pribadi untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan dengan tujuan yang hendak dicapai disuatu bidang secara profesional, efektif, dan efisien.

Akuntabilitas Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Akuntabilitas merupakan kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan serta mengungkapkan seluruh aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi kepercayaan yang mempunyai hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut

(Mardiasmo, 2018:27). Akuntabilitas dapat diartikan bentuk pertanggungjawaban keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaan misi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Jadi akuntabilitas adalah pertanggungjawaban atas segala aktivitas yang dilakukan oleh lembaga atau pimpinan yang memberi wewenang dalam rangka mencapai misi organisasi dengan sasaran atau target kinerja yang telah ditetapkan dan sebagai prinsip yang menjamin bahwa setiap aktivitas dapat di pertanggungjawabkan kepada masyarakat.

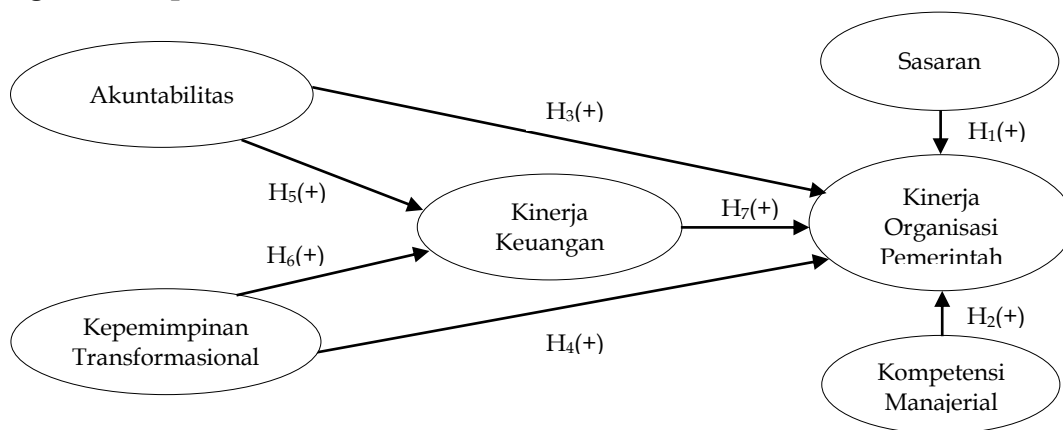
Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Wirawan (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin dalam mencapai visi dan melakukan hubungan saling mempengaruhi dengan pengikutnya untuk merealisasi visi. Pemimpin akan berhasil apabila memiliki kemampuan dalam membaca keadaan yang dihadapi dan mampu menyesuaikan dengan keadaan sehingga tujuan akan tercapai secara maksimal. Dalam penelitian ini kepemimpinan yang difokuskan yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang telah direncanakan. Pemimpi cenderung memberikan motivasi kepada pegawainya untuk mengedepankan perilaku dan untuk membentuk transformasi antara individu dengan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Keuangan Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Fahmi (2012:53) menjelaskan bahwa kinerja keuangan ialah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu pemerintahan telah melaksanakan kegiatannya dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Kinerja keuangan adalah kemampuan suatu pemerintah daerah dalam menggali dan mengelola sumber-sumber keuangan dalam memenuhi kebutuhannya guna mendukung berjalannya sistem pemerintahan, pelayanan kepada masyarakat, dan pembangunan daerahnya dengan tidak bergantung sepenuhnya kepada pemerintah pusat serta memiliki keleluasaan di dalam menggunakan dana untuk kepentingan masyarakat daerah sesuai batasan yang ditentukan peraturan perundang-undangan (Syamsi, 1986:199).

Rerangka Konseptual



Gambar 1 Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Sasaran Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Goal setting theory yaitu teori yang menjelaskan mengenai tantangan dan umpan balik (*feed back*) terhadap kinerja. *Goal setting theory* berasumsi bahwa sasaran yang terukur dan spesifik dapat meningkatkan kinerja, dibandingkan dengan sasaran yang sulit dan tidak

terukur (Locke dan Latham, 1990). Sasaran yang jelas dapat menjadikan pegawai bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan, sehingga kinerja yang dihasilkan lebih tinggi dari pada tidak ada sasaran atau keharusan yang harus mereka capai. Penetapan sasaran yang baik ialah penetapan yang sesuai dan konsisten dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah. Dengan terlibatnya manajer tingkat atas sampai dengan tingkat bawah, penetapan sasaran dapat diterima dan dijalankan, sehingga kinerja dapat dengan mudah tercapai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sari (2016), Sotirakou dan Zeppou (2006), dan Verbeeten (2008) menunjukkan sasaran yang jelas berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian dirumuskan hipotesis yang pertama sebagai berikut:
 H_1 : Sasaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah.

Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Kompetensi menjadi salah satu kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai. Safwan *et al.* (2014) menjelaskan bahwa ketika seseorang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang dimilikinya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien, dan produktif serta dapat dimungkinkan akan mempunyai kinerja yang tinggi karena setiap aktivitas dalam pekerjaannya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Anggapan lainnya ketika pegawai berperilaku baik sebagaimana kompetensinya, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Dengan demikian, pegawai lainnya yang memiliki perilaku sama diasumsikan akan bekerja dengan baik sehingga ketika kerja dari sekelompok individu itu baik, maka secara tidak langsung kinerja organisasi akan baik. Hubungan antara kompetensi manajerial dengan kinerja dilakukan oleh penelitian Bhardwaj (2013) bahwa kemampuan dalam berkomunikasi, kerja tim, manajemen diri, visi, orientasi hasil, ambisi, ketekunan, pengambilan keputusan, dan resiko serta kreativitas merupakan beberapa faktor yang harus dimiliki oleh pimpinan yang dengan sukses memajukan organisasi serah hasil kinerja yang efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Mayasari *et al.* (2018) menunjukkan hasil bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H_2 : Kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah.

Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Akuntabilitas sebagai salah satu prinsip dalam menciptakan tata kelola menjadi hal yang penting karena menyediakan legitimasi untuk otoritas publik dan organisasi publik. Otoritas publik bukan menjadi jaminan kepercayaan publik sehingga akuntabilitas digunakan sebagai jaminan kepercayaan publik kepada pemerintah dengan mengisi ketidakseimbangan pemahaman antara masyarakat serta antara pemberi kuasa dan pemerintahan (Aucoin dan Heintzman, 2000). Adanya tuntutan berbagai pemangku kepentingan akan keharusan akuntabilitas, pemerintah harus dapat menjelaskan kepada masyarakat atas pengelolaan sumber daya serta aktivitas yang telah dilakukan pemerintah. Dubnick (2005) menjelaskan bahwa dalam berbagai proses perubahan dan perkembangan suatu organisasi, dijelaskan ketika akuntabilitas suatu organisasi itu baik, maka akan berpengaruh juga pada transparansinya dan akan memperbaiki kinerja organisasi tersebut. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016), Putra *et al.* (2016), dan Saputra *et al.* (2014) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari penelitian tersebut, maka dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H_3 : Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Perkembangan dan perubahan dari suatu organisasi tidak jauh dari bagaimana pemimpin mengkoordinasikan seluruh anggota organisasinya. Pada organisasi pemerintah

untuk mewujudkan sikap kerja yang baik diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan berkaitan dengan peningkatan kinerja dalam menjalankan pekerjaannya serta memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Menurut penelitian Legino (2006) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perkembangan organisasi yang disebabkan karena pemimpin dengan gaya transformasional mampu menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang penuh tekanan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2019), Utomo dan Nugraheni (2017), dan Rorimpandey (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Maka hipotesis keempat yang diajukan sebagai berikut:

H₄: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah.

Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Keuangan

Akuntabilitas merupakan prinsip pertanggungjawaban yang berarti proses penganggaran dimulai dari perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan harus dapat dilaporkan serta dipertanggungjawabkan kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut (Sadjiarto, 2000). Akuntabilitas secara tidak langsung dapat memberikan peluang positif untuk mendorong organisasi pemerintah agar lebih mengoptimalkan lagi dalam proses pelaksanaan program dan kegiatan pengelolaan keuangan untuk dapat dipertanggungjawabkan hasil kerjanya. Diterapkannya akuntabilitas akan menghasilkan pengelolaan keuangan yang mencerminkan kepentingan dan penghargaan masyarakat setempat secara ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan bertanggung jawab, sehingga akuntabilitas berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi. Kesuksesan dari organisasi dapat dilihat dari kinerja keuangan yang baik. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Karim dan Mursalim (2019), Permana (2015), dan Supriandi *et al.* (2013) menunjukkan hasil bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis kelima yaitu:

H₅: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Keuangan

Perilaku kepemimpinan harus terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pegawai yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Pemimpin transformasional cenderung menginspirasi, mengembangkan, dan menstimulasi kreativitas para pegawai. Hal tersebut sangat membantu dalam memperbaiki komunikasi internal dan menciptakan semangat kerjasama diantara pekerja, sehingga dapat berkontribusi lebih dalam mendorong organisasi memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Barling *et al.* (1996) menunjukkan bahwa efektifitas pelatihan dalam kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perubahan kinerja keuangan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Avolio dan Bass (2002) bahwa perubahan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya maka dirumuskan hipotesis keenam yaitu:

H₆: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Pengukuran efisiensi dalam organisasi pemerintah merupakan hal yang penting sebagai gambaran kinerja keuangan pemerintah daerah saat ini. Suatu kegiatan atau program dikatakan efisien apabila pelaksanaan kegiatan tersebut telah mencapai hasil yang maksimal dengan menggunakan biaya yang terendah atau dengan biaya minimal. Kinerja keuangan mampu membantu organisasi pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mengevaluasi program maupun kegiatan yang telah dilakukan. Penerapan

pengukuran kinerja membantu organisasi pemerintah dalam mengukur tingkat keberhasilan yang telah tercapai (Kloot, 1999; Sotirakou dan Zeppou, 2003; Verbeeten, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Maryati *et al.* (2013) membuktikan kinerja keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Maka hipotesis ketujuh yang diajukan sebagai berikut:

H₇: Kinerja keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah.

METODE PENELITIAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Gresik. Peneliti memilih OPD Kabupaten Gresik sebagai objek penelitian, karena OPD sebagai pengelola keuangan negara dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dalam hal pelayanan publik dan mendorong pemerintah agar lebih tanggap akan kondisi lingkungannya. Kabupaten Gresik terdiri 18 kecamatan, 330 desa, dan 26 kelurahan dengan luas wilayah sebesar 1.191,25 km² yang terletak pada sebelah barat laut Ibukota Provinsi Jawa Timur yaitu Kota Surabaya. Jumlah penduduk Kabupaten Gresik pada tahun 2018 sebanyak 1.299.769 jiwa dengan berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 644.490 dan jenis kelamin perempuan sebanyak 655.279.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai OPD Kabupaten Gresik yang terdiri dari Sekretariat daerah yang membawahi 3 Asisten dan 10 Bagian, Sekretariat DPRD yang membawahi 3 Bagian, Inspektorat, 21 Dinas Daerah, 4 Badan Daerah, 18 Kecamatan dan 26 Kelurahan, serta Kantor Bangsa dan Politik, yang memiliki jumlah keseluruhan pegawai Pemerintah Kabupaten Gresik sebesar 7.630 pegawai.

Sampel dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling* atau disebut dengan penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria sampel secara *purposive sampling* dalam penelitian ini adalah: (1) Responden merupakan pegawai Dinas dan Badan pada OPD Kabupaten Gresik, (2) Responden merupakan pegawai yang memiliki jabatan sebagai Kepala Dinas/Badan, Pejabat Setingkat Kepala Sub Bagian, Setingkat Kepala Bidang, dan Staff. Untuk menentukan ukuran sampel yang diambil dapat *representative*, maka penentuan sampel dihitung dengan menggunakan rumus *slovin* yang menghasilkan jumlah sampel sebesar 99. Peneliti mengambil 20 OPD Kabupaten Gresik yang terdiri dari 16 dinas dan 4 badan, dimana setiap OPD diberi 6 kuesioner. Dengan demikian peneliti mengumpulkan sebanyak 120 responden sehingga bisa memenuhi jumlah sampel yang telah ditentukan.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan hipotesis yang bertujuan untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi pemerintah yaitu sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas, kepemimpinan transformasional, dan kinerja keuangan. Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek yang merupakan jenis data penelitian dari karakteristik individu atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian (responden). Metode yang digunakan adalah metode survei dengan data primer yang diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner yang dibagikan di 20 OPD Kabupaten Gresik untuk mendapatkan opini terkait dengan penelitian ini dan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup berjenis skala yang dipakai yaitu skala *likert* 1 sampai 5.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas meliputi sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas,

kepemimpinan transformasional, dan kinerja keuangan. Sedangkan variabel terikat ialah kinerja organisasi pemerintah.

Kinerja Organisasi Pemerintah

Kinerja ialah prestasi kerja yang dicapai organisasi pemerintah yang berada di Kabupaten Gresik dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Diukur dengan jumlah pekerjaan yang dihasilkan, keakuratan kerja, inovasi dan perbaikan proses, reputasi dari keunggulan kerja, capaian produksi, efisiensi operasi, dan moral personil (Sari, 2016).

Sasaran

Sasaran merupakan hasil yang akan dipakai secara nyata oleh organisasi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dan dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan (LAN, 2004). Diukur dengan indikator transparansi sasaran meliputi visi dan misi diformulasikan dengan jelas, visi dan misi dinyatakan secara tertulis dan dikomunikasikan baik internal maupun eksternal, sasaran sesuai dengan misi, sasaran didokumentasikan secara spesifik dan jelas, sasaran memberikan gambaran mengenai hasil yang harus dicapai, ukuran kinerja jelas dan sesuai dengan sasaran (Sari, 2016).

Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial digambarkan sebagai kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai-nilai pribadi, dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas serta kemampuan untuk membangun pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan (Roe, 2001). Diukur dengan memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, memberikan arahan kepada rekan kerja, mendiskusikan hal penting, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan minat mengikuti pelatihan (Sari, 2016).

Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan bentuk kewajiban penyelenggara kegiatan publik untuk dapat menjawab dan menjelaskan apakah segala aktivitas ataupun pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah telah sesuai dengan norma dan nilai-nilai yang dianut masyarakat serta mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang sesungguhnya (Kumorotomo, 2013). Diukur dengan selalu mempertanggungjawabkan kegiatan, keterlibatan pimpinan dan para staf dalam mengevaluasi, serta memberikan laporan kepada instansi dan masyarakat (Sari, 2016).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan individu demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang lebih pada diri para pengikutnya (Robbins dan Judge, 2008). Diukur dengan memberi kepercayaan, menimbulkan rasa bangga terhadap pimpinan, motivasi, menciptakan semangat, memberi dorongan ekspresi ide, membantu berpikir kritis, memberikan peluang dalam memecahkan masalah, memberikan perhatian pribadi, dan pemberian penghargaan (Sari, 2016).

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan adalah hasil dari aktivitas yang dicapai terkait dengan penggunaan anggaran dan menjadi salah satu ukuran yang dapat digunakan untuk melihat kemampuan suatu daerah dalam menjalankan otonomi daerah (Halim, 2007). Diukur dengan penyusunan anggaran sesuai peraturan, mengalokasikan anggaran sesuai kegiatan, efisiensi dalam pengeluaran, menggunakan belanja sesuai dengan standar, melakukan pelayanan

terpadu, menyelesaikan kegiatan sesuai dengan target, dan memberikan kepercayaan kepada masyarakat terkait pertanggungjawaban keuangan (Maryati *et al.*, 2013).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan *Partial Least Square* atau dapat disebut dengan PLS. PLS merupakan pendekatan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling/SEM*) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan teknik analisis yang *powerfull*, karena tidak didasarkan banyaknya asumsi seperti data yang harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya uji multikoloniaritas antar variabel independen (Ghozali dan Latan, 2012)

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator-indikator konstruk. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui pengukuran instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Di dalam Uji Validitas terdiri dari uji validitas konvergen (*convergent validity*) dan uji validitas diskriminan (*discriminant validity*). Uji *convergent validity* dapat dilihat dari nilai *loading factor* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Sedangkan uji *discriminant validity* dinilai berdasarkan *cross loading* dan akar dari AVE. Indikator konstruk dikatakan valid jika memiliki *loading factor* di atas 0,70 meskipun demikian nilai *loading factor* 0,50 sampai dengan 0,60 masih dapat diterima dan nilai AVE di atas 0,50, nilai *cross loading* korelasi konstruk dengan pengukuran setiap indikatornya lebih besar daripada ukuran dari konstruk lain, dan nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antar variabel laten (Ghozali, 2014). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan didalam kuesioner. Uji reliabilitas dalam PLS dilakukan dengan mengukur *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Uji reliabilitas dilihat dari nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60 dan *composite reliability* lebih dari 0,70 (Ghozali, 2014).

Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dengan menggunakan PLS dapat dilihat dari nilai *R-Square* dan nilai *path coefficient*. *Inner model* dinilai dengan *R-Square* untuk setiap konstruk dependen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Dalam *inner model* juga bertujuan untuk menguji hipotesis dan menguji pengaruh antar variabel dalam penelitian ini. Nilai *path coefficient* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor *path coefficient* ditunjukkan oleh nilai *T-Statistics*, apabila tingkat keyakinan 95% dan batas ketidakakuratan sebesar $\alpha = 5\% = 0,05$ serta nilai *path coefficient* yang ditunjukkan oleh *T-Statistics* lebih besar dari 1,96 maka hipotesis alternatif dapat diterima.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan Data

Peneliti memilih OPD yang dijadikan sampel berdasarkan pertimbangan yaitu lokasi masing-masing OPD saling berdekatan, sehingga penyebaran dan pengambilan kuesioner dapat terlaksana dengan cepat, serta keterbatasan waktu penulisan penelitian yang sangat singkat. Jumlah kuesioner yang telah dibagikan sebanyak 120 kuesioner (100%). Kuesioner yang telah diisi secara lengkap dan dikembalikan sebanyak 108 kuesioner (90%). Jumlah kuesioner yang kembali namun tidak diisi secara lengkap sebanyak 5 kuesioner (5%). Sedangkan kuesioner yang tidak kembali yaitu sebanyak 7 kuesioner (6%). Dari hasil tersebut menunjukkan peneliti telah memenuhi jumlah sampel yang telah ditentukan, penentuan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus *slovin* yang menghasilkan 99

kuesioner sedangkan pada penelitian ini peneliti telah mengumpulkan 108 kuesioner.

Jumlah responden dilihat dari jenis kelamin didominasi responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 55 orang (51%) dan responden laki-laki sebanyak 53 orang (49%). Pegawai berjenis kelamin perempuan di OPD Kabupaten Gresik lebih banyak hal ini sebanding dengan jumlah penduduk perempuan yang ada di Kabupaten Gresik lebih besar dibandingkan dengan jumlah penduduk laki-laki. Dalam penelitian ini sebagian besar memiliki jabatan sebagai Kepala Bidang sebanyak 39 orang (36%), responden dengan jabatan sebagai Kepala Dinas sebanyak 2 orang (2%), responden dengan jabatan sebagai Kepala Sub Bagian sebanyak 35 orang (32%), sedangkan responden dengan jabatan staff sebanyak 32 orang (30%). Sebagian besar responden yang diteliti memiliki umur 41-50 tahun sebanyak 37 orang (34%), yang berumur kurang dari 30 tahun sebanyak 17 orang (16%), responden dengan umur 31-40 tahun sebanyak 23 orang (21%), dan yang berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 31 orang (29%). Dari tingkat pendidikan responden berpendidikan S1 yaitu sebanyak 64 orang (59%), 33 orang (31%) berpendidikan S2 dan berpendidikan SMA sebanyak 11 orang (10%), hal ini berarti sebagian besar responden berpendidikan tinggi yang menunjukkan bahwa responden memahami pertanyaan dalam kuesioner dan berkompeten dalam memberikan jawaban sehingga sangat menguntungkan untuk kualitas informasi yang didapat peneliti. Berdasarkan lamanya bekerja, responden yang bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 9 orang (8%), 10 orang (9%) bekerja selama 2-5 tahun, 15 orang (14%) yang bekerja selama 6-10 tahun, 11-15 tahun sebanyak 23 orang (21%), dan responden yang bekerja selama lebih dari 15 tahun sebanyak 51 orang (48%). Hasil tersebut menunjukkan sebagian besar responden bekerja selama lebih dari 15 tahun yang berarti responden mempunyai pengalaman kerja dan pengetahuan yang memadai terkait dengan variabel penelitian ini serta banyak mengetahui kondisi sebenarnya yang terjadi pada organisasi tersebut.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data berdasarkan pada hasil yang telah diperoleh peneliti dari jawaban responden disetiap indikator variabel. Analisis deskriptif data dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Statistik Deskriptif

	N	Range Teoretis	Range Aktual	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Sasaran	108	6 – 30	19 – 30	19	30	26,06	2,775
Kompetensi Manajerial	108	6 – 30	20 – 30	20	30	26,30	2,172
Akuntabilitas	108	4 – 20	12 – 20	12	20	17,33	1,874
Kepemimpinan Transformasional	108	9 – 45	31 – 45	31	45	38,50	3,486
Kinerja Keuangan	108	7 – 35	23 – 35	23	35	30,36	2,875
Kinerja Organisasi Pemerintah	108	7 – 35	22 – 35	22	35	29,80	2,470

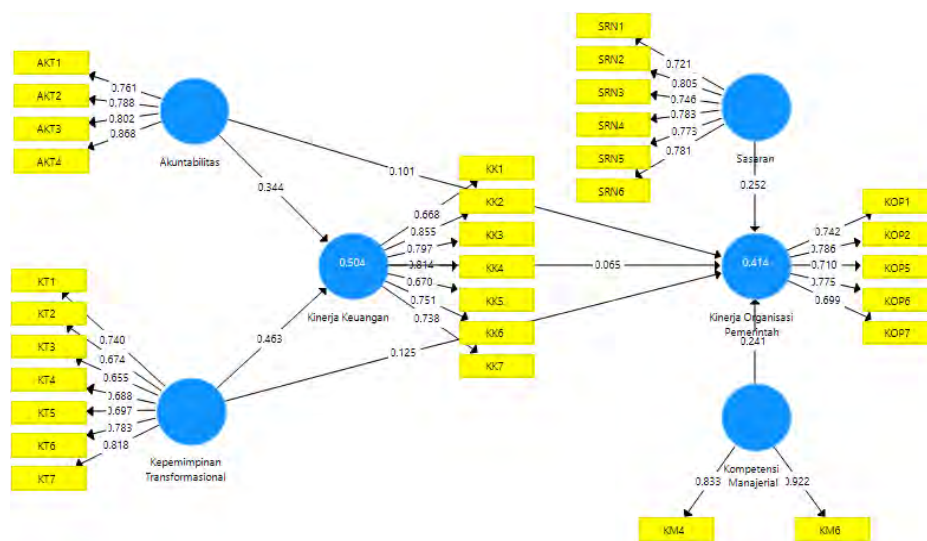
Sumber: data primer diolah, 2020

Pada Tabel 1 sasaran memiliki range teoretis sebesar 6 sampai 30, dimana angka 6 menunjukkan variabel sasaran memiliki item pernyataan 6 butir dan apabila responden menjawab dengan bobot angka 5 semua maka sasaran memiliki nilai teoretis 30. Nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 30. Angka tersebut menunjukkan bahwa apabila skor dari hasil kuesioner dijumlah ada yang menjawab dengan bobot 5 semua maka akan menghasilkan nilai maksimum 30. Standar deviasi sasaran sebesar 2,775 yakni menjauhi angka 0 yang menggambarkan bahwa penyebaran data dari jawaban responden cukup beragam. Nilai mean sasaran sebesar 26,06 lebih besar dari nilai median (26) yang berarti sasaran di OPD Kabupaten Gresik secara umum memiliki sasaran yang baik. Variabel kompetensi manajerial memiliki 6 pernyataan dengan kisaran teoretis hingga 30.

Nilai minimum sebesar 20 dan maksimum 30. Standar deviasi sebesar 2,172. Kompetensi manajerial memiliki nilai mean sebesar 26,30 dibawah nilai median (27) dapat dikatakan bahwa responden kurang menyetujui atas unsur yang harus dimiliki oleh OPD Kabupaten Gresik. Variabel akuntabilitas memiliki 4 pernyataan dengan kisaran teoritis hingga 20. Nilai minimum sebesar 12 dan maksimum 20. Dengan standar deviasi sebesar 1,874. Variabel akuntabilitas memiliki nilai mean sebesar 17,33 diatas nilai median (17) yang berarti akuntabilitas di OPD Kabupaten Gresik secara umum memiliki akuntabilitas yang cukup baik. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki 9 pernyataan dengan range teoretis 45. Nilai minimum sebesar 31 dan maksimum 45. Standar deviasi sebesar 3,486. Variabel kepemimpinan transformasional mempunyai nilai mean sebesar 38,50 diatas nilai median (38) yang berarti bahwa kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala instansi pada OPD sudah berjalan dengan baik. Variabel kinerja keuangan mempunyai 7 pernyataan dengan range teoretis 35. Nilai minimum sebesar 23 dengan nilai maksimum 35. Standar deviasi sebesar 2,875. Dengan nilai mean sebesar 30,36 diatas nilai median (30) dapat dikatakan bahwa kinerja keuangan pada OPD Kabupaten Gresik dirasa sudah baik. Variabel kinerja organisasi pemerintah memiliki 7 pernyataan dengan range teoretis 35. Nilai minimum sebesar 22 dengan nilai maksimum 35. Dengan standar deviasi sebesar 2,470. Variabel kinerja organisasi pemerintah memiliki nilai mean sebesar 29,80 diatas nilai median (29) yang berarti bahwa kinerja organisasi pemerintah pada OPD Kabupaten Gresik dirasa sudah baik

Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam *outer model* terdapat kriteria yang harus dipenuhi dengan menggunakan teknik analisis data *SmartPLS* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berikut adalah hasil model *PLS Algorithm* yang dihasilkan:



Gambar 2
Tampilan Hasil SEM PLS Algoritm
Sumber: data primer diolah, 2020

Convergent Validity

Uji *convergent validity* dilakukan untuk menguji indikator pada suatu konstruk. Uji *convergent validity* dilihat dari hasil nilai *outer loadings* atau *loading factor* dan AVE. Batas *loading factor* yang digunakan yaitu sebesar 0,60. *Loading factor* berhubungan dengan nilai *cronbach's alpha* dan AVE. Apabila terdapat nilai *loading factor* < 0,60 sebaiknya dikeluarkan, agar nilai *cronbach's alpha* dan AVE dapat meningkat serta menghasilkan model yang lebih baik. Berikut adalah nilai *outer loadings* dari setiap indikator pada variabel penelitian:

Tabel 2
Outer Loadings

Variabel	Indikator	Outer loadings	Kesimpulan
Sasaran	SRN1	0,721	Valid
	SRN2	0,805	Valid
	SRN3	0,746	Valid
	SRN4	0,783	Valid
	SRN5	0,773	Valid
	SRN6	0,781	Valid
Kompetensi Manajerial	KM4	0,833	Valid
	KM6	0,922	Valid
Akuntabilitas	AKT1	0,761	Valid
	AKT2	0,788	Valid
	AKT3	0,802	Valid
	AKT4	0,868	Valid
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,740	Valid
	KT2	0,674	Valid
	KT3	0,655	Valid
	KT4	0,688	Valid
	KT5	0,697	Valid
	KT6	0,783	Valid
	KT7	0,818	Valid
Kinerja Keuangan	KK1	0,668	Valid
	KK2	0,855	Valid
	KK3	0,797	Valid
	KK4	0,814	Valid
	KK5	0,670	Valid
	KK6	0,751	Valid
	KK7	0,738	Valid
Kinerja Organisasi Pemerintah	KOP1	0,742	Valid
	KOP2	0,786	Valid
	KOP5	0,710	Valid
	KOP6	0,775	Valid
	KOP7	0,699	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Dari hasil pada Tabel 2, menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dari konstruk yang tidak tercantum dalam tabel tersebut karena nilai dari *outer loadings* dibawah nilai 0,60, sehingga harus dikeluarkan dalam model penelitian seperti pada variabel kompetensi manajerial, kepemimpinan transformasional, dan kinerja organisasi pemerintah.

Selain *loading factor*, AVE merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai tingkat validitas suatu indikator konstruk. Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa nilai AVE pada masing-masing konstruk berada diatas 0,50 maka dapat disimpulkan secara keseluruhan konstruk dalam model penelitian ini dinyatakan memiliki *convergent validity* yang baik.

Tabel 3
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Kesimpulan
Sasaran	0,591	Valid
Kompetensi Manajerial	0,772	Valid
Akuntabilitas	0,649	Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,634	Valid
Kinerja Keuangan	0,651	Valid
Kinerja Organisasi Pemerintah	0,552	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading*. Indikator konstruk akan dinyatakan memenuhi *discriminant validity* jika nilai dari *cross loading*

indikator konstruk tersebut memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator konstruk lainnya. Dari hasil *cross loading* pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai *cross loading* masing-masing indikator setiap konstraknya yang dituju lebih tinggi daripada nilai *cross loading* pada konstruk lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk telah valid.

Tabel 4
Cross Loading

Indikator	Variabel						Kesimpulan
	SRN	KM	AKT	KT	KK	KOP	
SRN1	0,721	0,387	0,566	0,483	0,503	0,397	Valid
SRN2	0,805	0,470	0,492	0,451	0,495	0,432	Valid
SRN3	0,746	0,413	0,549	0,520	0,485	0,356	Valid
SRN4	0,783	0,420	0,406	0,486	0,489	0,392	Valid
SRN5	0,773	0,467	0,461	0,448	0,531	0,460	Valid
SRN6	0,781	0,402	0,546	0,491	0,552	0,554	Valid
KM4	0,456	0,833	0,394	0,445	0,432	0,369	Valid
KM6	0,515	0,922	0,353	0,480	0,492	0,529	Valid
AKT1	0,482	0,316	0,761	0,379	0,435	0,378	Valid
AKT2	0,555	0,405	0,788	0,451	0,389	0,412	Valid
AKT3	0,507	0,274	0,802	0,452	0,587	0,337	Valid
AKT4	0,568	0,361	0,868	0,448	0,480	0,403	Valid
KT1	0,433	0,408	0,402	0,740	0,485	0,395	Valid
KT2	0,353	0,341	0,243	0,674	0,406	0,255	Valid
KT3	0,483	0,426	0,408	0,655	0,429	0,446	Valid
KT4	0,451	0,332	0,310	0,688	0,447	0,337	Valid
KT5	0,416	0,310	0,387	0,697	0,454	0,341	Valid
KT6	0,445	0,357	0,492	0,783	0,496	0,376	Valid
KT7	0,545	0,470	0,445	0,818	0,551	0,387	Valid
KK1	0,458	0,363	0,369	0,442	0,668	0,322	Valid
KK2	0,571	0,407	0,534	0,548	0,855	0,402	Valid
KK3	0,460	0,379	0,437	0,475	0,797	0,401	Valid
KK4	0,593	0,478	0,536	0,605	0,814	0,402	Valid
KK5	0,468	0,439	0,445	0,460	0,670	0,413	Valid
KK6	0,447	0,324	0,389	0,486	0,751	0,292	Valid
KK7	0,512	0,393	0,402	0,396	0,738	0,417	Valid
KOP1	0,362	0,367	0,275	0,356	0,374	0,742	Valid
KOP2	0,483	0,373	0,428	0,397	0,444	0,786	Valid
KOP5	0,403	0,296	0,381	0,410	0,377	0,710	Valid
KOP6	0,475	0,498	0,425	0,362	0,379	0,775	Valid
KOP7	0,389	0,393	0,215	0,356	0,277	0,699	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Selain itu untuk memenuhi uji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk tersebut. Berdasarkan hasil pada Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa keseluruhan akar AVE masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dapat dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Berikut adalah hasil dari nilai akar AVE:

Tabel 5
Nilai AVE dan Nilai Akar AVE

Variabel	Nilai AVE	Nilai Akar AVE	Kesimpulan
Sasaran	0,591	0,769	Valid
Kompetensi Manajerial	0,772	0,879	Valid
Akuntabilitas	0,649	0,806	Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,525	0,724	Valid
Kinerja Keuangan	0,576	0,759	Valid
Kinerja Organisasi Pemerintah	0,552	0,743	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat hasil dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berdasarkan pada Tabel 6 nilai *cronbach's alpha* semua konstruk berada diatas 0,60 sehingga dapat dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik. Begitu juga dengan hasil *composite reliability* semua konstruk berada diatas 0,70 dan tergolong reliabel. Berikut adalah hasil *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing konstruk:

Tabel 6
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kesimpulan
Sasaran	0,862	0,896	Reliable
Kompetensi Manajerial	0,713	0,871	Reliable
Akuntabilitas	0,819	0,881	Reliable
Kepemimpinan Transformasional	0,847	0,885	Reliable
Kinerja Keuangan	0,875	0,904	Reliable
Kinerja Organisasi Pemerintah	0,797	0,860	Reliable

Sumber: data primer diolah, 2020

Uji Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *inner model* dilakukan untuk mengetahui korelasi antar variabel baik korelasi secara langsung maupun tidak langsung, maka dalam uji *inner model* akan menunjukkan bagaimana pengaruh antar variabel dan tingkat signifikansinya. Uji *inner model* dapat dinilai dengan melihat hasil dari nilai *R-Square* dan *path coefficient*. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 7
Nilai R-Square

Variabel	Nilai R-Square	Presentase
Kinerja Keuangan	0,504	50,4%
Kinerja Organisasi Pemerintah	0,414	41,4%

Sumber: data primer diolah, 2020

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain yaitu Kinerja Keuangan (KK) dan Kinerja Organisasi Pemerintah (KOP). Nilai *R-Square* pada Tabel 7 menunjukkan variabel akuntabilitas dan kepemimpinan transformasional dapat menjelaskan kinerja keuangan sebesar 0,504 atau 50,4% dan sisanya sebesar 0,496 atau 49,6% diterangkan oleh variabel lain diluar dalam penelitian ini. Sedangkan variabel sasaran, kompetensi manajerial, akuntabilitas, kepemimpinan transformasional dan kinerja keuangan mampu menjelaskan kinerja organisasi pemerintah sebesar 0,414 atau 41,4% dan sisanya sebesar 0,586 atau 58,6% diterangkan oleh variabel lain diluar dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis dari penelitian ini apakah suatu hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak. Untuk melakukan uji hipotesis dapat dilihat dari hasil *path coefficient* dengan melihat nilai *original sample* untuk mengetahui hubungan antar variabel dan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh hubungan antar variabel dilihat dari *T-Statistics* dan *P-Values* sebagai tingkat signifikansi. *Rules of thumb* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan nilai *T-Statistics* > 1,96 dan *P-Values* < 0,05 atau 5%.

Pada hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis dalam penelitian ini hanya empat hipotesis yang dapat diterima karena dari masing-masing hipotesis tersebut memiliki nilai *T-Statistics* > 1,96 dan *P-Values* < 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan keempat hipotesis dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang

signifikan. Nilai uji hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8
Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
SRN -> KOP	0,252	0,270	0,199	2,122	0,034
KM -> KOP	0,241	0,242	0,095	2,555	0,011
AKT ->KOP	0,101	0,093	0,092	1,097	0,273
KT -> KOP	0,125	0,130	0,143	0,879	0,380
AKT -> KK	0,344	0,339	0,103	3,341	0,001
KT -> KK	0,463	0,476	0,094	4,920	0,000
KK ->KOP	0,065	0,069	0,136	0,479	0,632

Sumber: data primer diolah, 2020

Pembahasan

Pengaruh Sasaran Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa sasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hal tersebut telah sesuai dengan data yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,252 dan nilai *T-Statistics* sebesar 2,122 > 1,96. Sehingga dapat membuktikan jika hipotesis H₁ dalam penelitian ini diterima. Dalam penelitian ini dapat dibuktikan dengan adanya sasaran yang jelas dalam organisasi pemerintah Kabupaten Gresik mampu meningkatkan kinerja organisasi pemerintah itu sendiri. Sasaran organisasi pemerintah yang ditetapkan secara jelas dapat membantu pegawai dalam menjaga kesinambungan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pencapaian kinerja. Kejelasan sasaran yang baik akan dapat membantu pencapaian sasaran dari visi dan misi yang telah disusun. Jika visi dan misi berjalan dengan baik maka hasil yang akan dicapai oleh organisasi pemerintah Kabupaten Gresik akan tercapai dan terlaksana dengan baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016), Verbeeten (2008), dan Sotirakou dan Zeppou (2006) yang menunjukkan bahwa penetapan sasaran yang jelas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut juga konsisten dengan penelitian Locke dan Latham (1990) yang menjelaskan bahwa jika manajer memahami apa yang menjadi tujuan atau sasaran mereka, maka manajer tersebut akan melakukan usaha yang lebih sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja. Seperti yang dijelaskan dalam *goal setting theory* bahwa sasaran yang jelas akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik.

Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah. Dapat dilihat melalui nilai koefisien jalur sebesar 0,241 dan nilai *T-Statistics* sebesar 2,555 > 1,96. Dengan demikian hipotesis H₂ dalam penelitian ini diterima. Terdukungnya hipotesis ini membuktikan bahwa ketika pegawai di organisasi pemerintah Kabupaten Gresik memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap maka diharapkan tujuan organisasi akan tercapai. Dengan kompetensi yang tinggi tersebut pegawai merasa percaya diri bahwa mereka mampu dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada pada suatu organisasi dan selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Sehingga organisasi akan mempunyai kinerja yang tinggi karena kompetensi yang dimiliki tersebut akan lebih mudah dalam melakukan pekerjaannya. Hasil hipotesis ini sejalan dengan penelitian Safwan *et al.* (2014) dan Mayasari *et al.* (2018) yang membuktikan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja organisasi pemerintah. Hal ini dibuktikan melalui nilai *T-Statistics* $1,097 < 1,96$. Sehingga hipotesis H_3 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian dari Jitmau *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Peneliti berasumsi bahwa ketidak signifikannya hipotesis ini karena organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik dirasa masih belum mampu menjalankan misi dalam mencapai tujuan maupun sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja organisasi pemerintah akan dikatakan baik juga apabila setiap perencanaan oleh pemerintah untuk mencapai hasil yang maksimal dari perencanaan tersebut salah satunya adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan pemerintahan daerah dilakukan secara baik dan benar. Jika dilihat dari pengertian akuntabilitas pada pembahasan sebelumnya, akuntabilitas dapat dijelaskan sebagai suatu bentuk pertanggungjawaban keberhasilan ataupun kegagalan dalam melaksanakan misi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya melalui pertanggungjawaban secara periodik. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Putra *et al.* (2016), Saputra *et al.* (2014), dan Sari (2016) yang menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut Sari (2016) akuntabilitas yang dilakukan oleh perguruan tinggi swasta dapat menjadikan sebuah alat ukur dalam menunjukkan kinerjanya dan tujuan utama dari akuntabilitas adalah melegitimasi serta mengefisienkan dalam penggunaan sumber daya publik.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Dari hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Dapat dilihat melalui *T-Statistics* sebesar $0,879 < 1,96$. Dengan ini hipotesis H_4 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Ketidak signifikannya hipotesis penelitian ini peneliti menduga di organisasi pemerintah Kabupaten Gresik masih terdapat perbedaan keinginan dari para pegawai mengenai kepemimpinan pemimpinnya. Pegawai masih menilai kepemimpinan transformasional yang diterapkan belum mampu mendorong dan menciptakan semangat pegawai untuk bekerja lebih giat sehingga pengaruh dari kepemimpinan transformasional belum mampu mempengaruhi kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik. Jika dilihat dari penjelasan sebelumnya kepemimpinan transformasional memberi peran untuk berusaha menimbulkan semangat, daya kerja cepat, dan mendorong cara baru dalam penanganan masalah. Hal ini tidak mendukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2019), Utomo dan Nugraheni (2017), dan Rorimpandey (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Keuangan

Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil tersebut dibuktikan dengan melihat nilai koefisien jalur sebesar $0,344$ dan nilai *T-Statistics* sebesar $3,341 > 1,96$. Dengan ini hipotesis H_5 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa akuntabilitas yang dilakukan oleh organisasi pemerintah Kabupaten Gresik dapat menjadi tolak ukur suatu organisasi pemerintah dalam menunjukkan kinerja keuangannya. Setiap instansi pemerintah dituntut untuk mempertanggungjawabkan laporan keuangan maupun laporan kinerja dengan cara mampu menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan hasil aktivitas keuangan

yang meliputi penerimaan dan belanja telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan pengelolaan keuangan. Semakin baik untuk pertanggungjawaban organisasi pemerintah Kabupaten Gresik maka kinerja keuangannya akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim dan Mursalim (2019), Permana (2015), dan Supriandi *et al.* (2013) yang mengatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Keuangan

Dari hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Dapat dilihat melalui nilai koefisien jalur sebesar 0,463 dan nilai *T-Statistics* sebesar 4,920 > 1,96. Sehingga dapat membuktikan jika hipotesis H₆ dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menunjukkan dengan menggunakan gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional dalam organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik dapat berpengaruh baik terhadap kinerja pegawai maupun kinerja keuangannya. Peneliti menduga bahwa kepala dinas dan badan memberikan arahan, motivasi secara penuh dan memberikan kepercayaan serta tanggungjawab yang sesuai kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian akan berdampak positif dan baik pula terhadap kinerja keuangan di organisasi pemerintah Kabupaten Gresik. Penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Barling *et al.* (1996) menunjukkan bahwa efektifitas pelatihan dalam kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan kinerja keuangan.

Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah

Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan variabel kinerja keuangan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah, hal ini dibuktikan dengan melihat nilai *T-Statistics* 0,479 < 1,96. Dengan demikian hipotesis H₇ dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Budiyanik (2016) yang menunjukkan bahwa kinerja keuangan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Ketidak signifikannya hipotesis dalam penelitian ini peneliti menduga bahwa penggunaan anggaran di organisasi pemerintah Kabupaten Gresik masih belum dikelola secara efisien. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Wijayanto (2019) bahwa di beberapa organisasi pemerintah Kabupaten Gresik masih belum konsisten dalam melaksanakan aktivitas sesuai perencanaan yang telah ditetapkan. Dibuktikan dengan tingginya angka Silpa di tahun anggaran 2019 dengan jumlah mencapai Rp. 300 Miliar lebih. Dari angka Silpa tersebut menggambarkan penumpukan anggaran di akhir tahun yang disebabkan karena lemahnya progres dan perencanaan pembangunan sehingga tidak maksimalnya penggunaan anggaran. Kinerja organisasi pemerintah akan dikatakan baik jika setiap perencanaan untuk mencapai hasil yang optimal dari perencanaan tersebut yang salah satunya adalah penggunaan anggaran pemerintah daerah dapat dilakukan secara efisien. Hasil dari penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryati *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa kinerja keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan *SmartPLS* versi 3.0 dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) sasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hal ini berarti perangkat daerah telah memahami apa yang menjadi sasaran mereka sehingga akan melakukan usaha yang lebih dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik, (2) kompetensi manajerial

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hal ini berarti organisasi pemerintah telah memahami kemampuan dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai target sehingga kinerja organisasi pemerintah Kabupaten Gresik dapat meningkat, (3) akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hal ini berarti bahwa meskipun akuntabilitas dalam organisasi pemerintah sudah baik namun masih belum mampu mendorong atau meningkatkan kinerja dari organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik, (4) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Karena, meskipun kepala dinas memiliki dorongan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaannya, belum bisa meningkatkan kinerja dari organisasi pemerintah Kabupaten Gresik, (5) akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti organisasi pemerintah memperhatikan apa yang menjadi tanggungjawabnya dalam pelaporan keuangan maupun kinerja untuk meningkatkan kinerja keuangannya, (6) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti kepala dinas memiliki kepercayaan yang baik terhadap perangkat daerah agar tercipta kinerja keuangan yang baik, (7) kinerja keuangan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah. Hal ini berarti bahwa ketika organisasi pemerintah memiliki kinerja keuangan yang sudah baik namun masih belum bisa meningkatkan kinerja organisasi pemerintah di Kabupaten Gresik.

Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya adalah: (1) beberapa item pernyataan di dalam kuesioner penelitian ini merupakan konsep-konsep yang digunakan secara umum dan kurang spesifik untuk organisasi pemerintah, sehingga dapat mempengaruhi kualitas kuesioner yang digunakan peneliti sebagai media dalam pengumpulan data, (2) peneliti tidak dapat membagikan kuesioner secara langsung kepada responden dan mendampingi dalam mengisi kuesioner yang disebabkan oleh kesibukan responden. Sehingga tidak diketahui apakah responden mengisi kuesioner dengan baik dan juga peneliti tidak dapat menjawab hal-hal yang tidak diketahui oleh responden terkait pernyataan kuesioner, (3) data dalam penelitian ini adalah hasil dari persepsi seorang responden sehingga dapat menimbulkan bias jika persepsi responden dalam pengisian kuesioner ini berbeda dengan kondisi yang sebenarnya, (4) sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya di 20 organisasi perangkat daerah Kabupaten Gresik.

Saran

Saran untuk memperbaiki penelitian terkait dengan kinerja organisasi pemerintah bagi penelitian selanjutnya adalah: (1) untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas jumlah sampel, yakni dengan menggunakan seluruh organisasi perangkat daerah yang dijadikan objek penelitian, (2) untuk penelitian selanjutnya dalam pengumpulan data perlu memperhatikan kualitas dan spesifikasi kuesioner yang lebih mengarah pada objek yang dijadikan penelitian, (3) untuk penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian yang lebih diuraikan sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih baik, (4) untuk peneliti selanjutnya dapat membagikan kuesioner secara langsung kepada responden sehingga peneliti dapat menjelaskan terkait pernyataan dalam kuesioner yang kurang dipahami oleh responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Aucoin, P. dan R. Heintzman. 2000. The Dialectics of Accountability for Performance in Public Management Reform. *International Review of Administrative Sciences* 66(1): 45-55.
- Avolio, B. J. dan B. M. Bass. 2002. *Developing Potential Across a Full Range of Leadership Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates. Mahwah.

- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Edisi Ketiga. Erlangga. Jakarta.
- Bhardwaj, A. 2013. Managerial Competencies and Their Influence on Managerial Performance. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences* 2(5): 70-84.
- Barling, J., T. Weber, dan E. K. Kelloway. 1996. Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology* 81(6): 827-832.
- Budiyani, D. (2016). Pengaruh Kejelasan Tujuan, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Keuangan Pemerintah dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada SKPD Kabupaten Pati).
- Dubnick, M. 2005. Accountability and The Promise of Performance: In Search of The Mechanisms. *Public Performance and Management Review* 28(3): 376-417.
- Fahmi, I. 2012. *Analisis Kinerja Keuangan*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. dan H. Latan. 2012. *Partial Least Square (PLS) "Konsep, Teknik dan Aplikasi" menggunakan Program WarpPLS 2.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegor. Semarang.
- Ghozali, I. 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Halim, A. 2007. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hwang, K. 2013. *The Impact of Accountability and accountability Management on Performance at the Street Level*. Disertasi. Virginia Politechnic Institute and State University.
- Jensen, M. C. dan W. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal Cakrawala Akuntansi* 6(2): 135-150.
- Jitmau, F., L. Kalangi, dan L. Lambey. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Fungsi Pemeriksaan Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris di Kabupaten Sorong).
- Karim, R. S. dan M. Mursalim. 2019. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Ilmu Ekonomi* 2(1): 2622-6383.
- Kloot, L. 1999. Performance measurement and Accountability in Victorian Local Government. *The International Journal of Public Sector Management* 12(7): 565-583.
- Kumorotomo, W. 2013. *Akuntabilitas Birokrasi Publik: Sketsa pada masa transisi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Lembaga Administrai Negara (LAN) Republik Indonesia. 2004. *Modul Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Edisi kedua. LAN. Jakarta.
- Legino, S. 2006. Public Sector Leadership Perspectives on The Lateral Capability of Public Sector Organization. *Disertasi*. School of Business and Technology. Webster University.
- Locke, E. A. dan G. P. Latham. 1990. *A theory of Goal Setting and Task Performance*. Prentice Hall. Englewood Cliffs.
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Terbaru. ANDI. Yogyakarta.
- Maryati, S., Fachruzzaman, dan N. Aprila. 2013. Pengaruh Kejelasan Tujuan, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Keuangan Pemerintah Terhadap Kinerja Satuan Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Bengkulu. *Simposium Nasional Akuntansi XVI Manado*. 25-28 September: 3587-3613.
- Mayasari, A., Johansyah, dan U. Haryaka. 2018. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Dinas Pendidikan Kab. Kutai Timur. *Seminar Nasional Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan Makasar*. 21 April: 88-97.
- Muhaimin. 2004. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

- Permana, I. A. 2015. Pengaruh Partisipasi Publik dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Keuangan Daerah (Empiris pada SKPD pada Kabupaten Pesisir Selatan).
- Putra, P., Erlina, dan T. A. Sari. 2016. Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas dan Transparansi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Pengawasan sebagai Variabel Moderating pada Provinsi Sumatra Utara. *Jurnal Ekonom* 19(4): 166-174.
- Robbins, S. P. dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Roe, R. A. 2001. Trust Implications for Performance and Effectiveness. *European Journal* 12(5): 53-66.
- Rorimpandey, L. 2013. Gaya Kepemimpinan Transdormasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan dan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Bunaken Kota Manado. *Jurnal EMBA* 1(4): 2233-2244.
- Sadjiarto, A. 2000. Akuntabilitas dan Pengukuran Kinerja Pemerintahan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 2(2): 138-150.
- Safwan, Nadirsyah, dan S. Abdullah. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Akuntansi* 3(1): 133-139.
- Saputra, D. S., Darwanis, dan S. Abdullah. 2014. Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Pemda Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Akuntansi* 3(2): 76-84.
- Sari, M. R. 2016. Pengaruh Akuntabilitas, Faktor Organisasional, dan Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia* 13(2): 117-141.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sotirakou, T. dan Zeppou, M. 2003. The STAIR Model: A Comprehensive Approach for Managing and Measuring Government Performance in The Postmodern Era. *The International Journal of Public Sector* 16(4): 320-332.
- _____. dan _____. 2006. Utilizing performance measurement to modernize the Greek public sector. *Management Decision* 44(9): 1277-1304.
- Supriandi, K., U. Purwohedi, dan N. Hasanah. 2013. Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance terhadap Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba. *Simposium Nasional Akuntansi XVI Manado*. 25-28 September: 3570-3585.
- Syamsi, I, 1986. *Pokok-Pokok Kebijakan, Perencanaan, Pemrograman, dan Penganggaran Pembangunan Tingkat Nasional*. CV Rajawali, Jakarta.
- Utomo, M. F. A. dan R. Nugraheni. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah (BAKEUDA) Kabupaten Kendal. *Diponegoro Journal Of Accounting* 6(4): 1-12.
- Verbeeten, F. H. M. 2008. Performance Management Practices in Public Sector Organizations: Impact on Performance. *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 21(3): 427-454.
- Wirawan. 2017. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Edisi Kedua. Cetakan ketiga. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Wijayanto. 2019. Dewan Beri 18 Catatan terhadap LKPJ Bupati Sambari. <https://radarsurabaya.jawapos.com/read/2019/04/26/134030/dewan-beri-18-catatan-terhadap-lkpj-bupati-sambari>. 14 November 2019 (13:15).
- Yanti, N. M. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi* 25(2): 2656-7652.