



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK (STUDI EMPIRIS PADA DINAS-DINAS DI KOTA JAMBI)

Muhammad Ridwan

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Jambi
muhammad.ridwan.82@gmail.com

Mus'id

Alumni Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Jambi
muhammadmusidzaharuddin@gmail.com

Diterima 29 Oktober 2019, diterbitkan 31 Oktober 2019

Abstract

This present study is intended to identify the factors contributing to the organizational performance of the public sector, that is, the departements of Jambi city. The quantitative approach is used. The population of this study is the Head of Financial Section and the financial department staffs in the Office of the city of Jambi. The sampling method used is saturated sample. The amount of questionnaires distributed is 75 and that can be used is 55 questionnaires. Statistical method used is multiple linear regression analysis. Data analysis tools used is IBM SPSS version 22.0 program. The result of analysis showed that (1) the clear and measurable objective significantly affected the organiational performance of the departements of jambi city; (2) the working motivation significantly contributed to the organizational performance of the departements of jambi city; (3) the performance measurement system significantly contributed to the organizational performance of the departements of jambi city; (4) the incentive does not affect the organizational performance of the departements of jambi city; (5) decentralization significantly affected the organizational performance of the departements of jambi city; (6) budgetary participation significantly contributed to the organizational performance of the departements of jambi city; (7) the variables of clear and measurable objective, working motivation, performance measurement, incentive, decentralization, budgetary participation significantly affected the organizational performance of the departements of jambi city.

Keywords : *Performance, clear and measurable objective, working motivation, performance measurement system, incentive, decentralization and budgeting participation.*

Abstrak

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi sektor publik, yaitu, departemen kota Jambi. Pendekatan kuantitatif digunakan. Populasi penelitian ini adalah Kepala Bagian Keuangan dan staf departemen keuangan di Kantor Kota Jambi. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Jumlah kuesioner yang didistribusikan adalah 75 dan yang dapat digunakan adalah 55 kuesioner. Metode statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan adalah program IBM SPSS versi 22.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa (1) tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi departemen kota jambi; (2) motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi departemen kota jambi; (3) sistem pengukuran kinerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi departemen kota jambi; (4) insentif tidak mempengaruhi kinerja organisasi dari departemen kota jambi; (5) desentralisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja

organisasi departemen kota jambi; (6) partisipasi anggaran berkontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi departemen kota jambi; (7) variabel tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi, partisipasi anggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi departemen jambi kota.

Kata kunci : Kinerja, tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran.

PENDAHULUAN

Akuntansi sektor publik telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Saat ini terdapat perhatian yang lebih besar terhadap praktik akuntansi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintah, badan usaha milik negara/daerah, dan berbagai organisasi lainnya dibandingkan dengan masa sebelumnya. Dari sudut pandang ilmu ekonomi, sektor publik dapat dipahami sebagai suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Sektor publik dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya faktor ekonomi, akan tetapi faktor politik, sosial, budaya, dan historis. Beberapa tugas fungsi sektor publik dapat juga dilakukan sektor swasta, akan tetapi untuk tugas tertentu tidak dapat digantikan oleh sektor swasta (Mardiasmo, 2009).

Organisasi-organisasi sektor publik sering kita jumpai dalam kehidupan kita. Kita berurusan dengan instansi pemerintah dalam kehidupan sehari-hari, seperti Departemen Pendidikan, Departemen Tenaga Kerja, Kantor Catatan Sipil, atau Kepolisian (Nordawan, 2011).

Salah satu perbedaan sektor publik dan sektor swasta dapat dilihat dari tujuannya. Sektor swasta memiliki motif memaksimalkan laba, sedangkan sektor publik lebih pada pemberian pelayanan publik, contohnya seperti: pendidikan, kesehatan masyarakat, keamanan, penegakan hukum, transportasi publik, dan penyediaan barang kebutuhan publik (Mardiasmo, 2009). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik antara lain tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif desentralisasi dan partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Tujuan yang jelas dan terukur sangat diperlukan untuk mencegah penyebaran energi organisasional. Perincian tujuan-tujuan jangka panjang dan jangka pendek organisasi bisa membantu menurunkan ambiguitas pegawai terhadap tujuan organisasi, sehingga para pegawai akan terfokus pada penyelesaian tugas-tugas mereka. Tujuan yang jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi dan misi organisasi dalam unit kerja dan apakah penetapan tujuan tersebut telah memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai (Indudewi, 2009).

Faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah motivasi kerja. Motivasi seringkali dikatakan menjadi kunci kinerja kerja. Kinerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu memotivasi sumber daya manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk mendorong prestasi kerja (Tarigan, 2011).

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif guna mencapai tujuan instansi. Karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi kerja dapat dicontohkan seperti memberikan penghargaan (pemberian bonus) jika seorang pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan (organisasi) secara efektif

dan efisien, termasuk juga pemberian hukuman untuk pegawai yang tidak mengerjakan tugas ataupun melanggar aturan yang berlaku (Hasibuan, 2007 dalam Wirham, 2014).

Faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sistem pengukuran kinerja. Keberhasilan sebuah organisasi sektor publik tidak dapat diukur semata-mata dari perspektif keuangan. Surplus ataupun defisit dalam laporan keuangan tidak dapat menjadi tolak ukur keberhasilan, karena sifat dasarnya yang tidak mencari profit, keberhasilan sebuah organisasi sektor publik juga harus diukur dari kinerjanya (Nordiawan, 2011).

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya suatu organisasi. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk menilai apakah program/kegiatan yang telah direncanakan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana tersebut, dan yang lebih penting adalah apakah telah mencapai keberhasilan yang telah ditargetkan pada saat perencanaan. Pengukuran kinerja dimulai dengan proses penetapan indikator kinerja yang memberikan informasi sedemikian rupa sehingga memungkinkan unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output* dan *outcome* terhadap masyarakat (Nordiawan, 2011).

Ukuran kinerja dirancang untuk mengukur tingkat tujuan yang telah dicapai, kepuasan komunitas, kinerja pelayanan, dan untuk perbandingan antar instansi. Ukuran kinerja dapat membantu penyusunan program dan stafnya untuk bekerja lebih efektif.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah insentif. Pemberian insentif dapat mendorong individu untuk berkinerja lebih baik, walaupun dalam konteks pemerintahan, fungsi insentif seharusnya tidak berperan besar mengingat tugas utama pemerintah adalah melayani kebutuhan masyarakat. Permendagri 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah pada pasal 39 mengatur mengenai tambahan penghasilan bagi pegawai berdasarkan prestasi kerja. Tambahan penghasilan ini tentunya berdasarkan pertimbangan obyektif dengan memperhatikan kemampuan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah desentralisasi. Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pejabat pemerintah daerah terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat. (Halachmi, 2002). Desentralisasi bertujuan agar instansi pemerintah dapat melayani kebutuhan masyarakat maupun *stakeholders* lainnya dengan cepat dan mendapatkan umpan balik guna peningkatan kinerja instansi yang bersangkutan. Desentralisasi dapat mendorong terjaringnya aspirasi masyarakat dengan adanya umpan balik antar SKPD dengan masyarakat.

Penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran tiap manajer dalam melaksanakan tiap program atau kegiatan yang telah direncanakan. Membantu kelancaran proses kegiatan manajer pada masalah-masalah operasional atas keuangan untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan manajer tersebut merupakan arti pentingnya penyusunan anggaran bagi suatu organisasi. Selain itu, penyusunan anggaran membantu para manajer untuk mengkoordinasikan segala kegiatan dan membantu pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan. Kegiatan atau aktivitas suatu organisasi membutuhkan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran guna mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik (Mardiasmo, 2009). Penganggaran sektor publik berkaitan dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter.

Mardiasmo (2009) menyatakan bahwa tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan of action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi utama, yaitu sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat kebijakan fiskal, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kinerja, alat motivasi dan alat penciptaan ruang publik.

Berdasarkan data yang didapat dari Media Online Jambi (jambi.antaranews.com). pada tahun 2015 Pemerintah Kota Jambi berdasarkan hasil survei penilaian pelayanan publik yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jambi mengatakan bahwa tingkat pelayanan publik di Kota Jambi masih rendah dan belum memuaskan. Masih adanya sejumlah instansi yang berada pada zona merah dikarenakan instansi tersebut tidak mengimplementasikan sesuai dengan undang-undang No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Selain itu, berdasarkan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Kota Jambi berhasil memperoleh nilai akuntabilitas kinerja dengan prediket CC atau lebih dari cukup. Hasil penilaian ini lebih baik dari sebelumnya yang hanya memperoleh prediket C, setelah dilakukan pembenahan di semua lini. Evaluasi Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dilakukan untuk menilai sejauh mana instansi pemerintah memperjuangkan tata kelola pemerintahan yang baik, mempunyai aparatur sipil negara yang disiplin, ukuran kinerja, rencana kerja, pelaporan evaluasi dan pengawasan kinerja dan mempunyai hasil yang dapat diukur publik (www.jambiupdate.co).

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Verbeeten (2008), Indudewi (2009), Pramitha (2010), Tarigan (2011), Ariyadi (2013), dan Hartajunika (2015) dengan menggunakan variabel dependen kinerja organisasi, juga menyesuaikannya untuk kondisi yang ada dalam praktik-praktik pengukuran kinerja organisasi sektor publik di Indonesia dengan menggunakan unit penelitian yaitu, dinas-dinas yang ada di Kota Jambi. Tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran merupakan variabel independen yang akan diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris pada Dinas-Dinas di Kota Jambi)**. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, pemberian insentif dan desentralisasi terhadap kinerja organisasi sektor publik baik secara parsial maupun simultan.

TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Teori ini menegaskan bahwa individu dengan tujuan yang lebih spesifik dalam menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan tujuan yang tidak jelas, seperti tujuan mudah yang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Teori penetapan tujuan mengasumsikan bahwa ada suatu hubungan langsung antara definisi dari tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja: jika manajer mengetahui apa sebenarnya tujuan yang ingin dicapai oleh mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mengerahkan usaha yang dapat meningkatkan kinerja mereka (Locke dan Latham, 2002 dalam Nadhiroh, 2010).

Motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sementara motivasi umum eberkaitan dengan usaha

mencapai tujuan apapun. (Robbins dan Judge, 2008). Motivasi seringkali dikatakan menjadi kunci kinerja kerja. Kinerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu memotivasi sumber daya manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk mendorong prestasi kerja (Tarigan, 2011).

Menurut Mardiasmo (2009) sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2009).

Konsep pengukuran kinerja di sektor publik mengacu pada konsep *value for money* (VFM). Konsep *value for money* terdiri dari tiga elemen utama yaitu: (1). Ekonomi, (2). Efisiensi, (3). Efektifitas.

Konsep VFM menekankan pada hasil atau pelayanan terhadap publik. Organisasi tidak hanya berfokus pada pendapatan saja, tetapi bagaimana meningkatkan pelayanan terhadap publik. Untuk mengukut tingkat ekonomi, efisiensi dan efektifitas diperlukan pengembangan indikator kinerja dalam desain sistem pengukuran kinerja organisasi (Nordiawan, 2011).

Hubungan agensi terjadi ketika satu atau beberapa pihak (*principal*) mempekerjakan pihak lain (*agent*) dengan tujuan mendelegasikan tanggung jawab kepada agent. Hak dan tanggung jawab principal dan agent tertuang dalam sebuah perjanjian (kontrak) yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. *Agency theory* berasumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan berusaha untuk memanfaatkan utilitasnya (Bonner dan Sprinkle, 2002 dalam Tarigan, 2011).

Agency theory menyatakan bahwa individu akan melalaikan pekerjaannya apabila dia tidak mendapatkan insentif yang menambah manfaat ekonomi bagi mereka. *Agency theory* menjelaskan bahwa insentif memiliki peran penting dalam memotivasi dan mengontrol kinerja individu karena individu memiliki kepentingan untuk meningkatkan kesejahteraannya. Lebih lanjut, teori agensi menyatakan bahwa agen diasumsikan memiliki sifat *work averse* dan *risk averse*. Pemberian insentif untuk *risk averse agent* cenderung dengan sistem gaji tetap (*fixed wage*), sedangkan *work averse agent* cenderung dengan insentif berupa bonus tetap (*fixed fee*) (Bonner dan Sprinkle, 2002 dalam Tarigan, 2011).

Adanya otonomi daerah di Indonesia merupakan salah satu bentuk desentralisasi dimana pemerintah pusat memberikan sebagian kewenangannya kepada pemerintah daerah untuk mengelola daerahnya. Pemerintah daerah dalam melaksanakan tugasnya juga melimpahkan sebagian kewenangannya kepada satuan-satuan kerja dibawahnya baik berupa pengambilan keputusan, pengelolaan keuangan maupun pelaksanaan program-program untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dikarenakan satuan-satuan kerja lebih mengetahui kebutuhan masyarakat dan lebih peka terhadap perubahan-perubahan yang ada (Indudewi, 2009).

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah mengatur desentralisasi dari kepala daerah kepada pejabat di bawahnya untuk mengelola keuangan dan melaksanakan program-program sesuai dengan tujuan dan sasaran masing-masing satuan kerja. Pelimpahan wewenang tentunya disertai dengan pelimpahan tanggung jawab sehingga tiap-tiap satuan kerja wajib mempertanggungjawabkan anggaran dan pencapaian realisasi dari target yang telah ditetapkan. Dengan adanya desentralisasi, tiap-tiap satuan kerja dapat meningkatkan kinerjanya karena mereka mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran (Chenhall; Mukhi et.al; Davis dan Newstrom dalam Indudewi, 2009).

Menurut Brownell (1982), Dwijayanti (2009) dalam Agustina (2012) menjelaskan partisipasi sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja para individu dan menetapkan penghargaan atas dasar sasaran anggaran yang telah dicapai serta keterlibatan dan pengaruh para individu dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Proses keikutsertaan setiap individu (bawahan) dalam partisipasi akan membantu dan mendukung pelaksanaan anggaran belanja dengan baik dan mencapai target anggaran.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) dalam Trinaningsih (2007) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005) dalam (Trinaningsih, 2007). Menurut Gibson *et al.* dalam Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Pengaruh Tujuan yang Jelas dan Terukur terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Teori Penetapan Tujuan, berasumsi bahwa tujuan yang spesifik dan terukur dapat meningkatkan kinerja, dibanding dengan tujuan yang sulit dan tidak terukur. Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pemahaman terhadap tujuan terbukti dapat meningkatkan kinerja, baik secara kuantitas maupun kualitas (Settirakou dan Zeppou, 2005 dalam Verbeeten, 2008).

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H1: Tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Motivasi intrinsik sendiri terbentuk karena adanya berbagai keinginan dan harapan yang ada didalam diri personal seseorang (Juliani, 2007 dalam Tarigan, 2011). Kekuatan yang berupa keinginan maupun harapan tersebut yang pada akhirnya menuntun seseorang untuk berkinerja secara maksimal. Beberapa faktor internal yang dapat membentuk motivasi tersebut antara lain adanya pencapaian, pemberian tanggung jawab, dan adanya kesempatan untuk berkembang. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Herzberg menyatakan bahwa seseorang akan

mempunyai kinerja yang lebih baik apabila faktor-faktor motivasi (motivational factor) terdapat dalam pekerjaan. Faktor motivasi tersebut antara lain dorongan untuk berprestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, kepuasan kerja (Mangkunegara, 2002 dalam Tarigan, 2011). Faktor-faktor tersebut merupakan faktor yang membentuk motivasi intrinsik.

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Untuk mengetahui apakah penetapan tujuan telah terealisasi dengan baik atau tidak, diperlukan adanya suatu standar pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja terdiri dari indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja membantu pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mengevaluasi program-program serta kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan. Indikator kinerja memiliki peran penting sebagai proses dari learning organization (Mahmudi, 2005). Penerapan pengukuran kinerja membantu pemerintah untuk mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai (Verbeeten, 2008; Zeppou dan Sotirakou, 2003).

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H3: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Pengaruh agensi terjadi pada saat terjadi kontrak antara *principal* dengan *agent*, dimana *principal* mendelegasikan wewenangnya kepada *agent* untuk mengelola organisasi. *Agency theory* beranggapan bahwa manusia adalah makhluk hidup yang rasional dan berusaha untuk memaksimalkan kebutuhannya dibanding kepentingan organisasi. Oleh karena itu, *agency theory* menduga bahwa insentif memiliki peran fundamental dalam motivasi dan pengendalian kinerja karena individu memiliki kepentingan untuk meningkatkan kesejahteraannya (Indudewi, 2009).

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H4: Insentif berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Peningkatan kinerja didukung dengan sistem manajemen pemerintahan daerah yang terdesentralisasi. Desentralisasi berupa pelimpahan wewenang (dalam hal ini adalah pengambilan keputusan) terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat. Desentralisasi menjangkau partisipasi dari seluruh unit kerja yang ada dalam tubuh pemerintahan daerah. Partisipasi tiap-tiap satuan kerja dalam proses penetapan tujuan sangat dibutuhkan guna menghasilkan tujuan pemerintahan daerah yang tepat, jelas, terukur dan spesifik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penetapan tujuan mempengaruhi target yang harus dicapai. Williamson, Chenhall, Mukhi et.al, Davis dan Newstorm (dalam Indudewi, 2009) menduga desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H5: Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Penganggaran merupakan proses penting. Yang merupakan salah satu bentuk dari proses manajemen yaitu perencanaan, harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya. Anggaran yang tidak atau kurang berjalan dengan baik maka implementasinya akan tidak baik. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran financial. Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi

Pegawai yang tidak mampu mencapai standar yang telah dianggarkan, maka kinerja pegawai tersebut dikatakan kurang dan juga berarti bahwa kontribusinya terhadap organisasinya belum maksimal. Seringkali dalam penyusunan anggaran tidak memperhatikan pendapat bawahannya dalam penyusunan anggaran sehingga anggaran menjadi sulit direalisasikan. Setiap individu dalam organisasi memiliki suara dalam proses manajemen. Ketika diterapkan kepada perencanaan, partisipasi mengacu kepada keterlibatan manajemen tingkat menengah maupun bawah dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada sasaran kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H6: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor public

Pengaruh Tujuan yang Jelas dan Terukur, Motivasi Kerja, Sistem Pengukuran Kinerja, Insentif, Desentralisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Organisasi berkinerja tinggi dapat diartikan sebagai kelompok pekerja yang mampu menghasilkan barang atau jasa yang diinginkan pada kualitas yang tinggi dengan menggunakan sumber daya yang seminimal mungkin. Organisasi yang berkinerja tinggi adalah organisasi yang memiliki misi yang jelas, mengetahui *outcome*-nya, dan berfokus pada hasil (*result*), memberdayakan pekerjanya, memotivasi dan mendorong pegawai untuk sukses, fleksibel terhadap situasi baru, kompetitif dalam hal kinerja, merestrukturkan proses kerja untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan menjaga komunikasinya dengan para pemangku kepentingan.

Penetapan tujuan yang jelas dan terukur, pengukuran kinerja, dan pemberian insentif merupakan elemen penting dalam manajemen kinerja (Verbeeten, 2008). Peningkatan kinerja didukung pula dengan adanya sistem manajemen yang terdesentralisasi dalam tubuh pemerintahan daerah. Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan wewenang dari pejabat pemerintah daerah terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan bertanggungjawab terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat. (Halachmi, 2002 dalam Hartajunika, 2015).

Kinerja aparat pemerintah pada dasarnya juga dipengaruhi oleh kondisikondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut dengan faktor individual dan kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional. Faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman, dan karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, dan orientasi tujuan. Adapun faktor situasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, hubungan sosial dan budaya organisasi (Melati, 2011 dalam Hartajunika, 2015).

Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki hipotesis:

H7: Tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian (Kasubag) Keuangan dan Staf Bagian Keuangan di Dinas Kota Jambi yang berjumlah 15 Dinas. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Responden dalam penelitian ini yaitu Kepala dan Staf Sub Bagian Keuangan di Dinas Kota Jambi, maka jumlah responden dalam penelitian ini adalah 75 orang.

Metode Analisis Data

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. (Sugiyono, 2007) menyebutkan bahwa kesimpulan penelitian yang berupa jawaban atau pemecahan masalah penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Ada dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu: uji validitas dan uji reliabilitas. Uji kualitas data tersebut dilakukan dengan program SPSS 22.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah nilai residual yang telah distandarisi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Nilai residual terstandarisasi yang berdistribusi normal digambarkan dengan bentuk kurva yang membentuk gambar lonceng (*bellshaped curve*) yang kedua sisinya melebar sampai tidak terhingga (Suliyanto, 2011). Selain itu nilai residual terdistribusi secara normal juga dapat dilihat dengan menggunakan grafik Normal P-P Plot, apabila titik-titik sebaran pada grafik membentuk garis lurus diagonal, maka dapat dikatakan persyaratan normalitas terpenuhi (Ghozali, 2011).

Uji Normalitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan uji *kolmogorov smirnov test*. Dengan membandingkan nilai *kolmogorov-smirnov* dan *asymptotic significance* dengan tingkat signifikansi 5% (0,05). Apabila nilai *kolmogorov-smirnov* dan *asymptotic significance* > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal begitu juga sebaliknya.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2011) tujuan dari pengujian multikolinieritas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi di temukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian Multikolinieritas akan menggunakan *Variance Inflation factor* (VIF) dengan kriteria yaitu:

1. Jika angka *tolerance* di atas 0,10 dan VIF > 10 dikatakan terdapat gejala multikolinieritas
2. Jika angka *tolerance* di atas angka 0,10 dan VIF < 10 dikatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Suatu model regresi yang baik adalah regresi yang tidak terjadi heterokedastisitas. Pengujian dapat dilakukan menggunakan grafik *scatter plot* dimana jika titik-titik dalam grafik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu menandakan tidak terjadinya heteroskedastisitas dalam model regresi (Sunyoto, 2012).

Uji Hipotesis

Persamaan Regresi Linear Berganda

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regression*) dengan alasan bahwa alat ini dengan menggunakan sebagai model prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Secara statistik hal ini dapat diukur dari koefisien nilai determinasi, nilai statistik f. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji secara statistiknya berada dalam daerah kritis. Uji hipotesis ini tersebut dilakukan dengan program SPSS 21. Model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja organisasi

X1 = Tujuan yang jelas dan terukur

X2 = Motivasi Kerja

X3 = Sistem pengukuran kinerja

X4 = Insentif

X5 = Desentralisasi

X6 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

α = Konstanta/ intercept

$\beta, \beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

ε = Error disturbance (variabel pengganggu)

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah Bantara nol sampai dengan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen rendah. Apabila R^2 mendekati satu, maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang dilakukan adalah dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, berarti tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama); $H_0 : \beta > 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen;
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Statistik t

Uji statistik t dimaksudkan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Kriteria pengujian sebagai berikut:

- Membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} . Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

Probabilitas signifikan (α) $< 0,05$ maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 75 kuesioner disebarikan pada penelitian ini disebarikan kepada responden terpilih yaitu Kepala dan Staf Sub Bagian Keuangan di Dinas-Dinas di Kota Jambi. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 73,3% atau 55 kuesioner dependen (Ghozali, 2011), yang berarti sebagian besar kuesioner yang disebar kembali kepada peneliti. Kuesioner yang diolah sebanyak 55 kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini cukup memiliki pemahaman dan keseriusan untuk memberikan partisipasinya terhadap kuesioner.

Distribusi responden menurut jenis kelamin pada Dinas-Dinas di Kota Jambi bahwa dari 55 orang responden dengan persentase 54,54% adalah laki-laki sebanyak 30 orang dan dengan persentase 45,45% adalah perempuan sebanyak 25 orang.

Distribusi responden menurut tingkat pendidikan pada Dinas-Dinas di Kota Jambi bahwa dari 55 orang responden dengan persentase 12,72% adalah tingkat SMA sebanyak 7 orang, persentase 3,63% tingkat pendidikan D3 sebanyak 2 orang, 65,45% tingkat pendidikan S1 sebanyak 36 orang, dan 18,18 % tingkat S2 sebanyak 10 orang.

Distribusi responden menurut masa kerja pada Dinas-Dinas di Kota Jambi bahwa dari 55 orang responden yaitu (5-10 Tahun) sebanyak 11 orang (20%) dan (> 10 Tahun) sebanyak 44 orang (80%).

Transformasi Data

Data yang diperoleh dari pengukuran yang menggunakan skala *Likert* adalah data ordinal (Ghozali, 2011), maka sebelum masuk uji selanjutnya, data ordinal yang diperoleh dari kuesioner harus diubah menjadi data interval dengan menggunakan *Method of Succesive Interval*. Hal ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam analisis parametrik dimana data setidaknya-berskala interval.

Hasil uji validitas diukur dengan cara mengkolerasikan antara skor faktor (penjumlahan item dalam satu faktor) dengan skor total faktor (total keseluruhan faktor). Nilai korelasi yang diperoleh (r_{hitung}) dibandingkan dengan nilai *product moment corelation* untuk mengetahui apakah nilai korelasi yang diperoleh signifikan atau tidak. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dapat disimpulkan instrumen tersebut dinyatakan valid (Sugiyono, 2012). Berdasarkan hasil pengujian validitas pada setiap item pertanyaan variabel tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran menghasilkan koefisien regresi r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} ($>0,2656$).

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat bahwa dari nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel instrumen dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 melihat hasil perhitungan menggunakan SPSS 21 dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas yang dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* variabel tujuan yang jelas dan terukur 0,684, motivasi kerja 0,693, sistem pengukuran kinerja 0,767, insentif 0,734, desentralisasi 0,913, partisipasi penyusunan anggaran 0,856 dan kinerja organisasi 0,803.

Pada uji normalitas dilihat dari grafik P-Plot Normalitas Data menunjukkan data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dan dilihat dari uji statistik non- parametrik *kolmogorov-smirnov* (K-S) menunjukkan nilai *Asymp.Sig* yaitu 0,980 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal secara normal.

Pada hasil uji heteroskedastisitas dilihat dari grafik uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dinyatakan bahwa data pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pada hasil uji multikolinearitas dilihat dari tabel hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance Value* di atas 0,1 dan VIF kurang dari 10. Jadi dapat dinyatakan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua variabel independen dan satu variabel dependen. Analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Berdasarkan keterangan pada tabel 5.21 maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6$$

$$Y = -3,476 + 0,344 X_1 + 0,403 X_2 + 0,380 X_3 + 0,095 X_4 + 0,288 X_5 + 0,272 X_6$$

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan uji simultan (uji F), uji parsial (uji t), dan uji determinasi (R^2). Uji ANOVA atau *Ftest* menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 44,680 dengan p-value sebesar 0,000. Oleh karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($44,680 > 2,29$), maka dapat disimpulkan bahwa tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.

Hasil pengujian hipotesis 1 sampai 7 dijelaskan sebagai berikut:

Pengujian koefisien regresi variabel Tujuan yang Jelas dan Terukur (X_1) berdasarkan tabel 5.23 dapat dijelaskan bahwa pengujian hipotesis 1, koefisien regresi variabel tujuan yang jelas dan terukur (X_1) adalah sebesar 4,550 berarah positif hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,550 > 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a dan dapat dinyatakan bahwa secara signifikan tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_2) menunjukkan bahwa pengujian hipotesis 2, koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_2) adalah sebesar 5,447 berarah positif hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,447 > 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a dan dapat dinyatakan bahwa secara signifikan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian koefisien regresi variabel sistem pengukuran kinerja (X_3) dapat dijelaskan bahwa pengujian hipotesis 3, koefisien regresi variabel sistem pengukuran kinerja (X_3) adalah sebesar 5,170 berarah positif hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,170 > 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a dan dapat dinyatakan bahwa secara signifikan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian koefisien regresi variabel insentif (X_4) menunjukkan bahwa pengujian hipotesis 4, koefisien regresi variabel insentif (X_4) adalah sebesar 1,706 berarah negatif hal ini berarti $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,706 < 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,094 ($p > 0,05$) dengan demikian H_0

diterima dan menolak H_a dan dapat dinyatakan insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian koefisien regresi variabel desentralisasi (X_5) dapat dijelaskan bahwa pengujian hipotesis 5, koefisien regresi variabel desentralisasi (X_5) adalah sebesar 8,072 berarah positif hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,072 > 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a dan dapat dinyatakan bahwa secara signifikan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian koefisien regresi variabel partisipasi anggaran (X_6) menunjukkan bahwa pengujian hipotesis 6, koefisien regresi variabel desentralisasi (X_6) adalah sebesar 5,873 berarah positif hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,873 > 2,010$) dengan signifikan sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_a dan dapat dinyatakan bahwa secara signifikan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Pengujian ini memperoleh angka *adjusted R square* sebesar 0,829 atau 82,9%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen (tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi anggaran) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) sebesar 82,9% sedangkan 17,1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Tujuan yang Jelas dan Terukur Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ariyadi (2013) yang menemukan bahwa variabel independen tujuan yang jelas dan terukur pada organisasi sektor publik berpengaruh secara positif terhadap kinerja organisasi dalam kinerja kuantitatif dan pada kinerja kualitatif pada Satuan Kerja Pengelola Dana APBN di Indonesia. Hasil penelitian ini juga sama dengan penelitian Hartajunika (2015) bahwa tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas Sosial dan Transmigrasi Kabupaten Buleleng.

Penetapan tujuan yang jelas dan terukur merupakan elemen penting dalam menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Penetapan tujuan yang jelas dan terukur membantu pemerintah dalam menjaga kesinambungan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pencapaian kinerja. Tujuan yang jelas dan terukur dapat mendorong suatu instansi untuk berkinerja lebih baik.

Pada kantor dinas-dinas di Kota Jambi, tujuan yang jelas dan terukur berupa visi, misi dan tujuan tiap-tiap unit kerja yang ditetapkan organisasi sudah baik dapat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai dari masing-masing program baik dalam penyusunan maupun pelaksanaan program secara jelas dengan ukuran dan jumlah tujuan yang sesuai dalam bidang masing-masing.

Selain dari uraian di atas, tujuan yang jelas dan terukur dari suatu organisasi juga sangat mempengaruhi kinerja organisasi itu sendiri. Semakin jelas dan terukur penjabaran tujuan organisasi tersebut, maka dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai akan sangat memperhatikan aspek-aspek yang terkandung dalam tujuan organisasi tersebut. Apabila pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka akan menghasilkan kinerja organisasi yang sesuai dengan tujuan yang sudah direncanakan dari awal tanpa adanya penyimpangan tujuan dan fungsi organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Robbins (2008) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya kita lakukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka (Robbins, 2008).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hartajunika (2015) yang menemukan bahwa variabel independen motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas Sosial dan Transmigrasi Kabupaten Buleleng. Didukung dengan data responden dimana baik kepala unit pria wanita, maupun kepala unit kerja yang telah lama menjabat maupun yang baru menunjukkan motivasi kerja yang tinggi akan sangat berpengaruh dalam menyelesaikan tugas mereka secara efektif dan efisien.

Pada Kantor Dinas-Dinas di Kota Jambi, motivasi kerja yang dimiliki pegawai sudah baik dimana terdapat keinginan untuk melakukan yang terbaik dan bekerja sama dalam rangka penyelesaian tugas antara mendapatkan hasil terbaik dari tiap-tiap tugas yang dikerjakan. Adanya keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dari rekan secara positif dalam unit kerja juga dapat memberikan dorongan motivasi kepada diri sendiri agar memperoleh hasil yang lebih baik.

Selain dari uraian di atas, memiliki motivasi kerja yang tinggi sebagai suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai dapat memberikan dorongan untuk berusaha dan melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik, efektif dan efisien, begitu pula sebaliknya. Dengan menggabungkan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melaksanakan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seorang pegawai, maka kinerja dapat ditingkatkan.

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2009) sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada

tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2009).

Konsep pengukuran kinerja di sektor publik mengacu pada konsep *value for money* (VFM). Konsep *value for money* terdiri dari tiga elemen utama yaitu:

1. Ekonomi

Ekonomi terkait dengan pengkonversian input primer berupa sumber daya keuangan (uang/kas) menjadi input sekunder berupa tenaga kerja, bahan, infrastruktur dan barang modal yang dikonsumsi untuk kegiatan operasi organisasi. Organisasi harus memastikan bahwa dalam perolehan sumber daya input tidak terjadi pemborosan.

2. Efisiensi

Efisiensi terkait dengan hubungan antara *output* berupa barang atau pelayanan yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output*.

3. Efektivitas

Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya tercapai. Efektifitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan.

Konsep VFM menekankan pada hasil atau pelayanan terhadap publik. Organisasi tidak hanya berfokus pada pendapatan saja, tetapi bagaimana meningkatkan pelayanan terhadap publik. Untuk mengukur tingkat ekonomi, efisiensi dan efektifitas diperlukan pengembangan indikator kinerja dalam desain sistem pengukuran kinerja organisasi (Nordawan, 2011).

Penelitian sejalan dengan penelitian Tarigan (2011) yang menemukan bahwa variabel independen sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam organisasi sektor publik pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu. Hasil penelitian ini juga sama dengan penelitian Hartajunika (2015) bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas Sosial dan Transmigrasi Kabupaten Buleleng.

Pada Kantor Dinas-Dinas di Kota Jambi, pengukuran kinerja instansi organisasi sudah baik dan cenderung menyatakan unit kerja mereka telah memiliki indikator pengukuran kinerja. Berdasarkan data responden dapat dilihat bahwa nilai pernyataan indikator kinerja yang menyatakan tingkat kepuasan masyarakat dan standar kualitas pelayanan mendapat nilai yang tinggi dibandingkan pernyataan terhadap indikator yang lain. Hasil dari jawaban ini disebabkan Kantor Dinas-Dinas di Kota Jambi dalam menjalankan tujuan dan fungsi organisasi selalu mengutamakan kepentingan instansi dibandingkan kepentingan individu, sehingga instansi mendapatkan penilaian tinggi dari masyarakat terkait pelayanan publik.

Selain dari uraian di atas, pengukuran kinerja yang mengacu pada konsep *value for money* (VFM), menekankan pada hasil atau pelayanan terhadap publik yang tidak hanya berfokus pada pendapatan saja, tetapi bagaimana meningkatkan pelayanan terhadap publik dengan menekankan tiga elemen utama yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektifitas dengan tujuan organisasi tersebut mampu mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi, menyediakan sarana pembelajaran organisasi, memperbaiki kinerja periode-periode sebelumnya, memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*, memotivasi pegawai, dan menciptakan akuntabilitas publik.

Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Hubungan agensi terjadi ketika satu atau beberapa pihak (*principal*) mempekerjakan pihak lain (*agent*) dengan tujuan mendelegasikan tanggung jawab kepada agent. Hak dan tanggung jawab *principal* dan *agent* tertuang dalam sebuah perjanjian (kontrak) yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. *Agency theory* berasumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan berusaha untuk memanfaatkan utilitasnya (Bonner dan Sprinkle, 2002 dalam Tarigan, 2011). Selanjutnya, Baiman dalam Verbeeten (2008) mengungkapkan bahwa individu termotivasi untuk mendapatkan sesuatu untuk kepentingan pribadinya. Sifat tersebut dapat digambarkan dalam fungsi utilitas yang terdiri dari dua faktor, yaitu meningkatkan kesejahteraan melalui insentif moneter maupun non moneter dan meningkatkan waktu luang (mengurangi kerja/usaha).

Insentif dapat didefinisikan sebagai motivator ekstrinsik yang menghubungkan pembayaran bonus atau persfektif karir dengan kinerja. Individu dianggap memiliki preferensi untuk meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan waktu libur atau waktu luangnya. Teori ini berpendapat bahwa individu akan menjadi malas (atau tidak mengarahkan usaha) pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya kecuali tugas tersebut memiliki kontribusi pada kesejahteraan ekonomi mereka sendiri (Bonner dan Sprinkle, 2002 dalam Tarigan, 2011).

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian (Indudewi, 2009) yang menemukan variabel insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi pada SKPD dan BUMD Kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Pramitha, 2010) yang menemukan variabel independen insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Pemerintah Kabupaten Demak. Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karena insentif pada pemerintah daerah kabupaten Demak masih dihitung berdasarkan absensi bukan berdasarkan kinerjanya.

Berdasarkan konteks pemerintahan, fungsi insentif seharusnya tidak berperan besar mengingat tugas utama pemerintah adalah melayani kebutuhan masyarakat. Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan karyawan organisasi sektor publik di Negara Indonesia. Secara umum dapat dinyatakan bahwa hampir tidak ada perbedaan antara (PNS) yang berkinerja baik dan kurang baik dalam penghargaan (Widhyharto, 2008), salah satu penyebabnya adalah *reward* dan *punishment* tidak berjalan. Banyak PNS yang dihukum karna perbuatannya, tetapi hukuman tersebut tidak menjadikan PNS jera, bahkan memunculkan pelanggaran baru karena disinsentif tidak diberlakukan secara tegas.

Para agen sektor publik tidak sesuai dengan insentif berbasis kompetisi atau kinerja, karena akan menghasilkan efek menguntungkan dalam sejumlah dimensi dan reaksi disfungsional dalam dimensi lainnya atau *principals* lainnya. Sehingga, saat penggunaan insentif tradisional, organisasi sektor publik membutuhkan aplikasi yang spesifik untuk agen atau tugas yang spesifik (kinerja dapat didefinisikan, dikuantifikasikan, dan diukur dengan sejumlah petunjuk) dan konflik politik tentang aspek yang berbeda dari kinerja relatif minor. (Dixit, 2002; dalam Halim, 2013).

Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh daerah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Adanya otonomi daerah di Indonesia merupakan salah satu bentuk desentralisasi dimana pemerintah pusat memberikan sebagian kewenangannya kepada pemerintah daerah untuk mengelola daerahnya. Pemerintah daerah dalam melaksanakan tugasnya juga melimpahkan sebagian kewenangannya kepada satuan-satuan kerja dibawahnya baik berupa pengambilan keputusan, pengelolaan keuangan maupun pelaksanaan program-program untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini

dikarenakan satuan-satuan kerja lebih mengetahui kebutuhan masyarakat dan lebih peka terhadap perubahan-perubahan yang ada.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah mengatur desentralisasi dari kepala daerah kepada pejabat di bawahnya untuk mengelola keuangan dan melaksanakan program-program sesuai dengan tujuan dan sasaran masing-masing satuan kerja. Pelimpahan wewenang tentunya disertai dengan pelimpahan tanggung jawab sehingga tiap-tiap satuan kerja wajib mempertanggungjawabkan anggaran dan pencapaian realisasi dari target yang telah ditetapkan. Dengan adanya desentralisasi, tiap-tiap satuan kerja dapat meningkatkan kinerjanya karena mereka mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran (Chenhall; Mukhi et.al; Davis dan Newstrom dalam Indudewi, 2009).

Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari kepala daerah kepada pejabat di bawahnya berupa kewenangan dalam menyusun anggaran tersebut mencerminkan pelaksanaan tupoksi tiap-tiap unit kerja. Kewenangan penyusunan anggaran tersebut meliputi kewenangan dalam masalah keuangan, operasional kantor, peningkatan mutu pegawai, pergeseran dana maupun perputaran pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hartajunika (2015) yang menemukan variabel independen desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik. Berbeda dengan penelitian Indudewi (2009) desentralisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pada Kantor Dinas-Dinas di Kota Jambi, desentralisasi dapat mempermudah dalam penyusunan anggaran yang mencerminkan pelaksanaan tupoksi tiap-tiap unit kerja. Kewenangan penyusunan anggaran tersebut meliputi kewenangan dalam masalah keuangan, operasional kantor, peningkatan mutu pegawai, pergeseran dana maupun perputaran pegawai. Dengan adanya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, maka organisasi dapat mengutamakan apa yang benar-benar diperlukan dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Mardiasmo (2009) mengungkapkan pengertian anggaran pemerintah adalah merupakan suatu rencana finansial yang menyatakan berapa biaya atas rencanarencana yang dibuat (pengeluaran/belanja) dan caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan). Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Proses penganggaran organisasi sektor publik dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan strategik telah selesai dilakukan. Anggaran merupakan artikulasi dari hasil perumusan strategi dan perencanaan strategik yang telah dibuat.

Menurut Brownell (1982), dalam Agustina (2012) menjelaskan partisipasi sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja para individu dan menetapkan penghargaan atas dasar sasaran anggaran yang telah dicapai serta keterlibatan dan pengaruh para individu dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Proses keikutsertaan setiap individu (bawahan) dalam partisipasi akan membantu dan mendukung pelaksanaan anggaran belanja dengan baik dan mencapai target anggaran Brownell (1982) Dwijayanti (2009) dalam Agustina (2012).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Febriyanti (2014) bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD di Kota Jambi.

Semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran semakin meningkat kinerja manajerial SKPD.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin besar keterlibatan atau partisipasi aparat dalam merumuskan suatu hal dalam suatu organisasi, maka akan semakin tinggi rasa tanggung jawab mereka untuk menyukseskan kesepakatan dan keputusan tersebut agar terlaksana dengan baik. Disamping itu, dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dimana akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Pengaruh Tujuan yang Jelas dan Terukur, Motivasi Kerja, Sistem Pengukuran Kinerja, Insentif, Desentralisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi, dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik. Hasil ini menunjukkan bahwa F_{hitung} lebih $> F_{tabel}$ sebesar ($44,680 > 2,29$) dengan tingkat signifikan $0,000 (< 0,05)$ sehingga hipotesis ke tujuh dalam penelitian ini diterima. Hal ini berarti tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada dinas-dinas yang ada di Kota Jambi.

Hasil penelitian ini membawa implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, maka Dinas-Dinas di Kota Jambi dituntut untuk lebih mengontrol tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran di lingkungan dinas-dinas di Kota Jambi.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pada suatu periode tertentu. Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) dalam Trinaningsih (2007) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam konteks organisasi pemerintah daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability* yaitu pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* pemerintah daerah yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hartajunika (2015) yang menemukan bahwa variabel independen (tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, desentralisasi) secara parsial menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (Kinerja Organisasi Sektor Publik). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Pramitha (2010) yang menemukan variabel independen (insentif) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Kinerja Organisasi Sektor Publik). Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian Febriyanti (2014) yang menemukan bahwa variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran) secara simultan menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (Kinerja Manajerial SKPD).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Secara simultan, tujuan yang jelas dan terukur, motivasi kerja, sistem pengukuran kinerja, insentif, desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
2. Tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
4. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
5. Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
6. Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.
7. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Dinas-Dinas di Kota Jambi.

Saran

1. Bagi para peneliti lain hendaknya memperluas subjek penelitian yang digunakan.
2. Bagi para peneliti lain diharapkan agar dapat mengumpulkan data primer tidak hanya dari penyebaran kuesioner namun harus ditunjang dengan wawancara maupun observasi langsung.
3. Variabel lain yang kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik juga sebaiknya ditambahkan untuk penelitian selanjutnya.
4. Adanya penilaian kinerja SKPD dari sudut pandang masyarakat sebagai *stakeholders* sehingga dapat memberikan masukan dan kritik membangun bagi SKPD tersebut.
5. Dinas-dinas Pemerintah Kota Jambi hendaknya dapat terus meningkatkan pelayanannya terutama kepada masyarakat selaku pengguna jasa organisasi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, 2012. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kepuasan Kerja dan Job Relevant Information Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendidikan UPTD Kecamatan, SMP, SMA, dan SMK Negeri Kota Jambi*. Skripsi: Universitas Jambi.
- Ariyadi, Yuli. 2013. *Praktik-Praktik Manajemen Kinerja pada Organisasi Sektor Publik dan Hubungannya dengan Kinerja Organisasi (Studi pada Satuan Kerja Pengelola Dana APBN di Indonesia)*.
- Dwijayanti GM, Ria. 2009. *Analisis Pengaruh Partisipasi Manajer dalam Penyusunan Anggaran dengan Kinerja di PDAM Tirta Mayang Kota Jambi*, Skripsi: Universitas Jambi.
- Febrianti, Ayu. 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Struktur Desentralisasi, dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) (survey pada Aparatur Pemerintah Kota Jambi)*. Skripsi: Universitas Jambi.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2014. *Ekonometrika: Teori, konsep dan aplikasi dengan IBM SPSS 22*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hadi, Jam'an. 2012. *Analisis pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai kantor pusat PT. Bank Sumut Medan*. Tesis Sekolah Pasca Sarjana universitas Sumatera utara, Medan.
- Hartajunika, Gerry. 2015. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris pada Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Buleleng).
- Herminingsih, 2009. Pengaruh partisipasi dalam penganggaran Dan peran manajerial pengelola keuangan daerah Terhadap kinerja pemerintah daerah Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Demak.
- Indudewi, Dian. 2009. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja SKPD Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang Jurnal. Vol. 25.
- Indudewi, Dian. 2012. Pengaruh Insentif, Desentralisasi, Ukuran Kinerja Dan Kejelasan Sasaran Terhadap Kinerja Organisasi Studi Kasus Pada Fakultas-Fakultas di Lingkungan Universitas Semarang.
- Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2009. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. BPFE: Yogyakarta.
- Melati, Ika Irma. 2011. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Jawa Tengah).
- Nadhiroh, Siti. 2010. Pengaruh Kompleksitas Tugas, Orientasi Tujuan dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Auditor Pembuatan *Audit Judgment* (Studi pada Kantor Akuntan Publik di Semarang). Skripsi S1 Program Reguler 1 Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. 2011. Akuntansi Sektor Publik. Edisi Dua. Salemba Empat: Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Pramitha, Betsy Josephine. 2009. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak).
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Alfa Beta: Bandung.
- Sunjoyo. 2012. *Aplikasi SPSS untuk SMART Riset*. Alfabeta: Bandung.
- Tarigan, Agripa F. 2011. Analisis faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu).
- Trinaningsih, Sri. 2007. Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. Simposium Nasional Akuntansi X Makassar:
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Verbeeten, Frank H.M. 2008. *Performance management practices in public sector organizations: Impact on performance, Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 21 Iss: 3, pp.427 – 454.
- Wirham. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Instansi Publik. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.

