

**PERSEPSI TERHADAP PENGEMBANGAN
SISTEM PENGUKURAN, AKUNTABILITAS,
DAN PENGGUNAAN INFORMASI KINERJA DI
INSTANSI PEMERINTAH
(Studi pada Pemerintah Kabupaten Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

RATIH WIDYA ASTUTI

NIM: C2C007109

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2011

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ratih Widya Astuti

Nomor Induk Mahasiswa : C2C007109

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Akuntansi

Judul skripsi : **PERSEPSI TERHADAP PENGEMBANGAN
SISTEM PENGUKURAN, AKUNTABILITAS,
DAN PENGGUNAAN INFORMASI KINERJA DI
INSTANSI PEMERINTAH (Studi pada
Pemerintah Kabupaten Semarang)**

Dosen Pembimbing : Drs Agustinus Santosa Adiwibowo, MSi, Akt.

Semarang, 18 Mei 2011

Dosen Pembimbing,

(Drs Agustinus Santosa Adiwibowo, MSi, Akt.)

NIP. 19581010 198603 1005

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Ratih Widya Astuti

Nomor Induk Mahasiswa : C2C007109

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : **PERSEPSI TERHADAP PENGEMBANGAN SISTEM
PENGUKURAN, AKUNTABILITAS, DAN
PENGUNAAN INFORMASI KINERJA DI
INSTANSI PEMERINTAH (Studi pada Pemerintah
Kabupaten Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 17 Juni 2011

Tim Penguji :

1. Drs. Agustinus Santosa Adiwibowo, MSi, Akt (.....)
2. Dr. Endang Kiswara, MSi, Akt (.....)
3. Andri Prastiwi, S.E., MSi., Akt (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ratih Widya Astuti, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja, Akuntabilitas Kinerja, dan Penggunaan Informasi Kinerja Di Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Mei 2011

Yang membuat pernyataan,

(Ratih Widya Astuti)

C2C007109

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Laa Khawla Wa laa Quwwata Allaabillaahil 'Aliyil 'Adhim

"Tidak ada daya dan upaya dan kekuatan melainkan dengan bantuan Allah yang maha tinggi lagi maha mulia"

"... dan bila aku berdiri tegar sampai hari ini bukan karena kuat dan hebatku... semua karena cinta... semua karena cinta...tak mampu diriku dapat berdiri tegar... terima kasih cinta..."

(Glenn F.)

Karya ini kupersembahkan untuk :

- Kedua orang tuaku yang kasih sayang, do'a dan dukungannya tidak pernah putus
- Adikku yang selalu menghibur dan memotivasiku

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan persepsi pemerintah daerah terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja yang selama ini sudah dilakukan oleh pemerintah kemudian pengaruhnya terhadap peningkatan akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pengambilan keputusan guna meningkatkan kinerja pemerintah.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) dan masyarakat di Kabupaten Semarang. Sampel ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk mendapatkan sampel yang representatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pejabat structural (eselon 2, 3, dan 4). Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan langsung kepada responden. Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan regresi linier berganda.

Hasil kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi tidak terbukti berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja. Kesulitan menentukan ukuran kinerja berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, dan akuntabilitas kinerja, serta tidak terbukti berpengaruh negatif terhadap penggunaan informasi kinerja. Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, dan akuntabilitas kinerja, serta berpengaruh negatif terhadap penggunaan informasi kinerja. Otoritas pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja. Pelatihan berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran, dan akuntabilitas kinerja serta tidak terbukti berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran dan penggunaan informasi kinerja, serta tidak terbukti berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja. Pengembangan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja, serta berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap penggunaan informasi kinerja melalui akuntabilitas kinerja. Penelitian selanjutnya untuk melakukan wawancara untuk meningkatkan pemahaman tentang jawaban yang diberikan oleh responden, menggunakan data kinerja kuantitatif dan kualitatif, serta memperluas obyek penelitian, dan legislatif untuk menilai sikap dan komitmen.

Kata kunci: pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, penggunaan informasi kinerja

ABSTRACT

This study aims to prove the perception of local government towards the development of performance measurement systems that have been done by the government and its influence on increased accountability and use of performance information to support decision making in order to improve government performance.

The population of this research is all employees of the Regional Unit of Work Tools (SKPD) and communities in the district of Semarang. The sample is determined by using purposive sampling technique to obtain a representative sample. The sample used in this study are structural officials (echelon 2, 3, and 4). The data in this study is the primary data obtained from questionnaires distributed directly to the respondent. The hypothesis tested in this study by using multiple linear regression.

The results of the conclusion of this study indicate that the limitations of information systems are not proven to affect the development of measurement systems, accountability, and the use of performance information. The difficulty of determining the size of a positive influence on the development of performance measurement systems, and performance accountability, and no proven negative effect on the use of performance information. Positive effect of management commitment to the development of measurement systems, and performance accountability, and negatively affect the use of performance information. Decision-making authority has a positive effect on the development of measurement systems, accountability and the use of performance information. Training negatively affect the development of measurement systems, and performance accountability, and no proven positive effect on the use of performance information. Organizational culture a positive influence on the development of measurement systems and the use of performance information, and no proven positive effect on performance accountability. Development of performance measurement system has a positive effect directly on the performance accountability and the use of performance information, as well as an indirect positive effect on the use of performance information via performance accountability. Subsequent research in order to conduct interviews to increase understanding of the answers given by respondents, using quantitative and qualitative performance data, as well as expand the research objects, and the legislature to assess the attitudes and commitment.

Key words: development of measurement systems, accountability, use of performance information

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Persepsi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran, Akuntabilitas, dan Penggunaan Informasi Kinerja di Instansi Pemerintah (Studi pada Pemerintah Kabupaten Semarang)”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang dan disusun dengan sebuah semangat untuk sedikit memberikan sumbangsih terhadap pengembangan penelitian, khususnya bidang akuntansi sektor publik. Meskipun karya ini hanyalah sebagian kecil dari ribuan karya yang lain, namun penulis berharap agar karya ini tetap memberikan sedikit kontribusi untuk penelitian selanjutnya. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, masukan dan kontribusi dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mohamad Nasir, Msi, Akt, Ph. D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Prof. Dr. Muchamad Syafruddin, M.Si., Akt., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
3. Drs. Agustinus Santosa Adiwibowo, MSi, Akt., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, bantuan dan saran sampai terselesainya skripsi ini.
4. Bapak Marsono, S.E., M.Adv. Acc., Akt. selaku dosen wali yang telah membimbing penulis dari awal sampai akhir dalam belajar di Fakultas

Ekonomi Universitas Diponegoro. Terimakasih atas bimbingan dan nasihatnya.

5. Seluruh dosen pada Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi Universitas Diponegoro yang telah memberikan pengetahuan kepada saya selama mengikuti kuliah selama ini.
6. Seluruh staf tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
7. Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M.Com, Akt. dan Ibu Johanna Maria Kodoatie, SE, MSc, Ph.D., selaku dosen yang memberikan bimbingan statistik.
8. Kedua orang tuaku, mama Nurhidayati dan papa Hartoyo Hardi Sumarto yang telah membimbing dan membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang dan cinta. *“Wanna be pride of you... and I’m proud to be Hardis”*.
9. Adikku tercinta Yogi Haryo Prakoso, Mas Haris, Mba Shanty, yang selalu memberikan semangat bagi penulis. *“Thanks for your wise words... It works on me”*.
10. Eyangku tercinta, Eyang Suyatmi. *“Restumu menyertaiku, yang...”*.
11. Mbah Joko dan Mbah Gemi dan Om Cahyo yang selalu menerimaku dengan tangan terbuka. *“Terimakasih untuk bantuan dan dukungannya”*.
12. Dimas Katon Setiaji aka Dik Ujuy, *“Terimakasih untuk selalu menemaniku selama bimbingan skripsi”*.
13. Mas Arief, dan Mba Cece, *“Terimakasih untuk bimbingannya”*.
14. Putri, Wulan, dan Yudis *“Miss you a lot, guys”*.
15. Mariani, *“Terimakasih telah menjadi partner penelitian di Ungaran”*.
16. Teman-teman Wisma Risthie (Pink): Mimi, Mutia, Nada, Mba Eka, Dini, Yoshi, Desty, Pamela, Icha dan seluruh penghuni Wisma Risthie yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

17. Teman-teman Akuntansi 2007: Indah, Rini, Fica, Ririn, Mega, Siska, dan lainnya, terima kasih atas bantuan dan semangatnya.

18. Seluruh responden pejabat eselon SKPD Kabupaten Semarang yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi.

19. Berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada para pembaca dan akan memberikan suatu sumbangsih bagi Universitas Diponegoro.

Semarang, 18 Mei 2011

Penulis,

Ratih Widya Astuti

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Pernyataan Pengesahan Kelulusan Ujian.....	iii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi	iv
Motto dan Persembahan	v
Abstrak	vi
<i>Abstract</i>	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Lampiran	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1.3.1 Tujuan Penelitian	8
1.3.2 Kegunaan Penelitian	9
1.4 Sistematika Penulisan	9
BAB II TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 <i>Good Governance</i>	11
2.1.2 Keterbatasan Sistem Informasi	12
2.1.3 Kesulitan Menentukan Ukuran Kinerja	14
2.1.4 Komitmen Manajemen	15
2.1.5 Otoritas Pengambilan Keputusan	16
2.1.6 Pelatihan	17
2.1.7 Budaya Organisasi	19
2.1.8 Persepsi	20
2.1.9 Teori Atribusi	21

2.1.10 Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja	23
2.1.11 Akuntabilitas Kinerja	24
2.1.12 Penggunaan Informasi Kinerja	28
2.1.13 Penelitian Terdahulu	29
2.2 Kerangka Pemikiran	34
2.3 Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Penelitian	46
3.1.1 Variabel Independen	46
3.1.2 Variabel Dependen	48
3.2 Populasi dan Sampel	50
3.3 Jenis dan Sumber Data	50
3.4 Metode Pengumpulan Data	50
3.5 Metode Analisis Data	51
3.5.1 Statistik Deskriptif	51
3.5.2 Pengujian Kualitas Data	52
3.5.2.1 Uji Realibilitas	52
3.5.2.2 Uji Validitas	52
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	53
3.5.3.1 Uji Normalitas	53
3.5.3.2 Uji Linearitas	54
3.5.3.3 Uji Multikolinearitas	54
3.5.3.4 Uji Heteroskedastisitas	55
3.5.4 Pengujian Hipotesis	55
3.5.4.1 Koefisien Determinasi (R^2)	57
3.5.4.2 Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t)	57
BAB IV HASIL DAN ANALISIS	59
4.1 Deskripsi Obejek Penelitian	59
4.1.1 Deskripsi Sampel Penelitian	59
4.1.2 Demografi Responden Penelitian	61
4.2 Analisis Data	62
4.2.1 Statistik Deskriptif	62
4.2.2 Uji Kualitas Data	67
4.2.2.1 Uji Reliabilitas	68

4.2.2.2 Uji Validitas	69
4.2.3 Uji Asumsi Klasik	70
4.2.3.1 Uji Asumsi Klasik Regresi Tahap 1	70
4.2.3.2 Uji Asumsi Klasik Regresi Tahap 2	76
4.2.3.3 Uji Asumsi Klasik Regresi Tahap 3	81
4.2.4 Pengujian Hipotesis	86
4.2.4.1 Analisis Regresi Berganda Tahap 1	86
4.2.4.2 Analisis Regresi Berganda Tahap 2	88
4.2.4.3 Analisis Regresi Berganda Tahap 3	89
4.2.4.4 Pengujian Hipotesis Pertama (H1)	91
4.2.4.5 Pengujian Hipotesis Kedua (H2)	92
4.2.4.6 Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)	92
4.2.4.7 Pengujian Hipotesis Keempat (H4)	93
4.2.4.8 Pengujian Hipotesis Kelima (H5)	94
4.2.4.9 Pengujian Hipotesis Keenam (H6)	95
4.2.4.10 Pengujian Hipotesis Ketujuh (H7)	96
4.3 Interpretasi Hasil	97
4.3.1 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (H1)	97
4.3.2 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H2)	98
4.3.3 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)	99
4.3.4 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Keempat (H4)	101
4.3.5 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Kelima (H5)	102
4.3.6 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Keenam (H6)	104
4.3.7 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Ketujuh (H7)	105
BAB V PENUTUP	108
5.1 Simpulan	108
5.2 Keterbatasan	109
5.3 Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operatif	43
Tabel 4.1 Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	60
Tabel 4.2 Karakteristik Demografi Responden	61
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	62
Tabel 4.4 Rentang Kategori Skor Variabel	63
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas	69
Tabel 4.7 Uji Statistik One-Sample Kolmogorov-Smirnov Regresi 1	72
Tabel 4.8 Hasil Uji Linearitas Regresi 1	73
Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas Regresi 1	74
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi 1	75
Tabel 4.11 Uji Statistik One-Sample Kolmogorov-Smirnov Regresi 2	78
Tabel 4.12 Hasil Uji Linearitas Regresi 2	78
Tabel 4.13 Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas Regresi 2	79
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi 2	80
Tabel 4.15 Uji Statistik One-Sample Kolmogorov-Smirnov Regresi 3	82
Tabel 4.16 Hasil Uji Linearitas Regresi 3	83
Tabel 4.17 Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas Regresi 3	84
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi 3	85
Tabel 4.19 Hasil Koefisien Determinasi (R^2) Regresi 1	87
Tabel 4.20 Hasil Uji t Regresi 1	88
Tabel 4.21 Hasil Koefisien Determinasi (R^2) Regresi 2	88
Tabel 4.22 Hasil Uji t Regresi 2	89
Tabel 4.23 Hasil Koefisien Determinasi (R^2) Regresi 3	89
Tabel 4.24 Hasil Uji t Regresi 3	90
Tabel 4.25 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	35
Gambar 4.1 Grafik Histogram Regresi 1	71
Gambar 4.2 Normal Probability Plot Regresi 1	71
Gambar 4.3 Grafik Histogram Regresi 2	76
Gambar 4.4 Normal Probability Plot Regresi 2	77
Gambar 4.5 Grafik Histogram Regresi 3	81
Gambar 4.6 Normal Probability Plot Regresi 3	81

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	114
Lampiran 2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	121
Lampiran 3 Hasil Uji Kualitas Data	122
Lampiran 4 Hasil Uji Asumsi Klasik	131
Lampiran 5 Hasil Uji Regresi Berganda	146
Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini semakin meningkat tuntutan masyarakat kepada pemerintah atas pelayanan publik yang lebih baik. Hal ini mendorong pemerintah untuk memperbaiki kinerjanya guna memenuhi tuntutan masyarakat. Untuk dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, pemerintah perlu merapkan sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja ini diterapkan guna memonitor dan memberikan informasi yang berharga mengenai pencapaian usaha menuju tujuan yang telah ditetapkan semula (GAO, 2005b).

Melalui pengukuran kinerja akan menghasilkan informasi yang berguna sebagai dasar pengambilan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan. Karena pengukuran kinerja tidak hanya mengukur dan menilai kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat tetapi juga menilai sejauh mana masyarakat dapat merasakan manfaat yang diterima atas pelayanan publik tersebut (Norman, 2010).

Dengan mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah dalam mewujudkan tujuan dan sasaran, efisiensi, dan efektivitas layanan publik secara transparan; membantu alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan; serta mewujudkan pertanggungjawaban publik. Namun demikian, untuk memperbaiki kinerja pemerintah tidak cukup dengan mengimplimentasikan sistem pengukuran kinerja

saja, tetapi juga perlu partisipasi aktif serta keterlibatan dari masyarakat sebagai pengguna akhir informasi kinerja yang dihasilkan dari sistem pengukuran kinerja yang diterapkan.

Setiap organisasi pasti memiliki sistem pengukuran kinerja, begitu pula dengan instansi pemerintah di Indonesia yang juga memiliki sistem pengukuran kinerja dan telah mengimplementasikannya. Implementasi sistem pengukuran kinerja berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 589/IX/6/Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang telah diperbaiki dengan Keputusan LAN Nomor 239/IX/6/8/2003.

Sadjiarto (2008) mendefinisikan akuntabilitas sebagai hubungan antara pihak yang memegang kendali dan mengatur entitas dengan pihak yang memiliki kekuatan formal atas pihak pengendali tersebut. Sementara itu, Nurkhamid (2008) mengartikan akuntabilitas kinerja sebagai wujud kewajiban pemerintah mempertanggungjawabkan semua keberhasilan dan kegagalan pencapaian berbagai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan oleh pemerintah secara periodik.

Pertanggungjawaban kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) ini terangkum dalam sebuah model, yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Melalui LAKIP, yang merupakan suatu langkah kongkrit yang diharapkan memberikan dampak dan nilai positif terhadap pelaksanaan

pembangunan. LIPI (2009) menyebutkan bahwa LAKIP merupakan media akuntabilitas yang dapat dipakai oleh instansi pemerintah untuk melaksanakan kewajiban untuk menjawab kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).

Di dalam media akuntabilitas yang dibuat secara periodik tersebut, memuat informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang memberikan delegasi wewenang. Melalui media inilah secara formal dapat dilakukan pertanggungjawaban dan bahan untuk menjawab berbagai permasalahan yang diminta oleh pihak-pihak yang berkepentingan untuk menentukan fokus perbaikan kinerja yang berkesinambungan. Secara teori, melalui LAKIP ini kinerja pemerintah akan dinilai secara transparan, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, LAKIP akan dapat mendorong pemerintah menciptakan *good governance*, memberikan masukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dengan pemerintah; serta meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dengan terwujudnya akuntabilitas kinerja. Namun demikian, pada kenyataannya kemampuan sistem pengukuran kinerja untuk meningkatkan kinerja, dan mewujudkan *good governance* masih sering dipertanyakan dan diperdebatkan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian mengenai sistem pengukuran kinerja di pemerintahan menunjukkan bahwa masih terdapat masalah dalam implementasi sistem pengukuran kinerja di setiap organisasi. Nurkhamid (2008) mengidentifikasi bahwa permasalahan dapat muncul pada tahap pengembangan

sistem pengukuran kinerja maupun pada tahap penggunaan hasil dari implementasi sistem pengukuran kinerja.

Pada tahap pengembangan sistem, Poister dan Streib (1999) dalam Nurkhamid (2008) menunjukkan bahwa penggunaan ukuran kinerja oleh pemerintah lokal masih didominasi oleh *output*, dan *workload*, sedangkan yang menyangkut kos unit, efisiensi, *outcome*, efektivitas, kualitas jasa, dan kepuasan publik ternyata belum banyak digunakan. Motivasi pengukuran kinerja lebih didominasi oleh keinginan manajemen (pimpinan) untuk akuntabilitas publik serta kepentingan parlemen. Solikin (2005) mengutip dari Nurkhamid (2008) mengungkapkan bahwa kondisi di Indonesia semakin parah karena adanya bias dalam pelaporan kinerja (LAKIP) yang dibuat instansi pemerintah. Bias tersebut muncul karena pemerintah banyak mengaitkan kinerjanya yang baik secara berlebihan atas usaha sendiri, sedangkan kinerja yang tidak baik dikaitkan dengan kehadiran faktor eksternal. Hal ini semakin menjadi lebih buruk dengan adanya kecenderungan organisasi untuk melaporkan kinerjanya lebih tinggi daripada kenyataan yang ada serta membesar-besarkan informasi tentang kesuksesan serta memperkecil informasi tentang peran faktor internal dan eksternal atas kegagalan program.

Sedangkan pada tahap penggunaan hasil implementasi sistem, Julnes dan Holzer (2001) dalam Nurkhamid (2008) menunjukkan bahwa informasi kinerja yang dihasilkan belum banyak digunakan untuk perencanaan strategis, alokasi sumber daya; manajemen, monitoring, evaluasi, dan pelaporan program kepada manajemen (pimpinan) internal organisasi, *elected official* (anggota parlemen),

media, dan masyarakat. Swidel dan Kelly (2002) dalam Sihaloho dan Halim (2005) menunjukkan bahwa hampir 75% organisasi yang mengumpulkan data kinerja di USA belum menggunakannya untuk mendukung pengambilan keputusan.

Terdapat masalah pada tahap penggunaan hasil sistem dimana informasi kinerja belum digunakan secara optimal. Hal tersebut dapat diminimalisir dengan adanya dukungan dari pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) yang meliputi legislatif, dan masyarakat agar informasi kinerja dapat dimanfaatkan untuk perencanaan strategis, alokasi anggaran, pengendalian dan pemantauan serta pelaporan. Sehingga dapat mendukung pemerintah untuk mengembangkan sistem pengukuran kinerja yang berkualitas dan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah melalui peningkatan dalam penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pengambilan keputusan.

Tuntutan masyarakat yang menginginkan layanan publik yang lebih baik, serta pertanggungjawaban yang tercantum dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ditujukan untuk menciptakan *good governance*. Tuntutan masyarakat dan peraturan yang berlaku mengharuskan pemerintah daerah melaporkan kinerjanya. Kedua hal tersebut merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi pegawai instansi pemerintah daerah tentang pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja. Penelitian ini mengacu pada

penelitian Cavalluzzo dan Ittner yang dilakukan pada tahun 2003, dan Nurkhamid (2008) dengan tujuan yang sedikit berbeda. Penelitian ini ditujukan untuk membuktikan persepsi pemerintah daerah terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja yang selama ini sudah dilakukan oleh pemerintah kemudian pengaruhnya terhadap peningkatan akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pengambilan keputusan guna meningkatkan kinerja pemerintah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini diberi judul, **“PERSEPSI TERHADAP PENGEMBANGAN SISTEM PENGUKURAN, AKUNTABILITAS, DAN PENGGUNAAN INFORMASI KINERJA DI INSTANSI PEMERINTAH (Studi pada Pemerintah Kabupaten Semarang)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Sistem pengukuran kinerja merupakan proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik untuk efektif, efisien, transparan dan akuntabel sesuai dengan tuntutan masyarakat terhadap pemerintah dalam memberikan layanan publik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Apakah keterbatasan sistem informasi berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
2. Apakah kesulitan menentukan ukuran kinerja berpengaruh terhadap sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
3. Apakah komitmen manajemen berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
4. Apakah otoritas pengambilan keputusan berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
5. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja?
7. Apakah pengembangan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji pengaruh keterbatasan sistem informasi terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi.
2. Menguji pengaruh kesulitan menentukan ukuran kinerja terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.
3. Menguji pengaruh komitmen manajemen terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.
4. Menguji pengaruh otoritas pengambilan keputusan terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.
5. Menguji pengaruh pelatihan terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.
6. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.
7. Menguji pengaruh sistem pengukuran terhadap akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah dengan terujinya beberapa faktor yang berpengaruh terhadap implementasi sistem pengukuran kinerja yang diharapkan dapat memberikan masukan kepada instansi pemerintah di Indonesia dalam mengembangkan sistem pengukuran kinerja yang lebih baik dan efektif dalam mendukung proses pengambilan keputusan guna meningkatkan kinerja pemerintah. Dan juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori dan pengetahuan akuntansi serta sebagai tambahan materi untuk penelitian-penelitian selanjutnya terutama dalam bidang akuntansi sektor publik.

1.4 Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan. Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah yang mendorong dilakukannya penelitian ini. Selain itu, di dalam bab ini juga diuraikan perumusan masalah, tujuan, dan manfaat dari penelitian ini. Bagian akhir dari bab ini adalah sistematika penulisan.

Bab II Telaah Pustaka. Bab ini menguraikan tentang tinjauan pustaka yang berkaitan dengan landasan teoritis yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam bab ini juga diuraikan penelitian terdahulu, dan kerangka pikir penelitian, serta hipotesis penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Bab ini menguraikan variabel penelitian dan definisi operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab IV Hasil dan Pembahasan. Bab ini menguraikan tentang diskriptif obyek penelitian, analisis data dan pembahasannya. Selain itu dalam bab ini juga dijelaskan dan dibandingkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang sebelumnya.

Bab V Penutup. Bab ini menguraikan tentang simpulan atas hasil pembahasan, analisis data penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 *Good Governance*

Good Governance menurut *United Nations Development Program* (UNDP, 1994) adalah:

“Good governance is, among other things, participatory, transparent and accountable. It is also effective and equitable. And it promotes the rule of law. Good governance ensures that political, social and economic priorities are based on broad consensus in society and that the voices of the poorest and the most vulnerable are heard in decision-making over the allocation of development resources”.

Sementara itu, Haryanto (2007) mendefinisikan *good governance* sebagai tata pemerintahan yang baik. Kata ‘baik’ disini dimaksudkan sebagai mengikuti kaidah-kaidah tertentu sesuai dengan prinsip-prinsip dasar *good governance*.

UNDP (1994) mengemukakan beberapa karakteristik *Good Governance*, yang meliputi:

- a. *Participation* – keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan .
- b. *Rule of law* – kerangka hukum yang adil dan tanpa pandang bulu.
- c. *Transparency* – kebebasan mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik.
- d. *Responsiveness* – kecepatan dan daya tanggap lembaga publik dalam memberikan layanan kepada *stakeholder*.
- e. *Consensus Orientation* – berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.
- f. *Equity* – setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.

- g. *Effectiveness and efficiency* – pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna.
- h. *Accountability* – pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan.
- i. *Strategic vision* – penyelenggara pemerintahan dan masyarakat harus memiliki visi jauh kedepan.

Lebih lanjut, Haryanto (2007) mengungkapkan bahwa *Good Governance* mensyaratkan empat asas, yaitu:

- a. Transparansi, bermakna tersedianya informasi yang cukup, akurat, dan tepat waktu tentang kebijakan publik, dan proses pembentukannya.
- b. Akuntabilitas, bermakna pertanggungjawaban dengan menciptakan pengawsan melalui distribusi kekuasaan pada berbagai lembaga pemerintah sehingga mengurangi penumpukkan kekuasaan sekaligus menciptakan kondisi saling mengawasi.
- c. Kewajaran atau kesetaraan, bermakna member kesempatan yang sama bagi semua kelompok masyarakat untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan.
- d. Kesenambungan, bermakna bahwa pembangunan harus memperhatikan kesinambungan generasi berikutnya.

2.1.2 Keterbatasan Sistem Informasi

Bodnar (2006) mendefinisikan sistem dan informasi sebagai berikut:

“Sistem adalah sekumpulan sumber daya yang saling terkait untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan informasi adalah data yang diorganisasi yang dapat mendukung ketepatan pengambilan keputusan”.

Berdasarkan definisi sistem dan informasi yang telah disebutkan, maka sistem informasi dalam penelitian ini dijabarkan sebagai sebuah rangkaian prosedur formal dimana data dikumpulkan, diproses menjadi informasi dan didistribusikan kepada pemakai atau suatu sistem yang mengubah atau memproses data menjadi informasi, sehingga merupakan model dasar sistem informasi. Norman (2010) mengungkapkan bahwa kualitas sistem informasi merupakan

faktor kunci dalam menentukan pengimplementasian sistem pengukuran kinerja. Organisasi dengan kualitas sistem informasi yang baik akan dapat mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja lebih baik dibandingkan dengan kualitas sistem informasi yang kurang baik (Nurkhamid, 2008). Karena dengan memiliki sistem informasi yang berkualitas, suatu organisasi dapat mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja dengan biaya yang lebih murah.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang juga meneliti kinerja di sektor publik memberikan gambaran bahwa masalah dalam sistem informasi merupakan hambatan utama dalam mencapai kesuksesan implementasi sistem pengukuran kinerja. Nurkhamid (2008) menegaskan bahwa masalah dalam sistem informasi berhubungan dengan keterbatasan kemampuan sistem informasi yang ada untuk memberikan data yang *reliable*, valid, tepat waktu, dan dengan biaya yang efektif. Yang diperkuat dengan pendapat Kravcuk dan Schank (1996) dalam Nurkhamid (2008) yang menunjukkan bahwa instansi pemerintah sering menghadapi masalah yang serius dalam pengukuran kinerja karena adanya berbagai masalah dalam sistem informasi yang digunakan seperti perbedaan definisi data, teknologi, kemudahan akses, dan jumlah data yang didapatkan.

Dengan adanya keterbatasan sistem informasi akan menjadi penghalang bagi pemimpin dalam instansi pemerintah untuk mendapatkan data dengan tepat waktu dan dapat dipercaya sehingga kemampuan pemimpin dalam menggunakan sistem pengukuran kinerja pun menjadi terbatas. Hal ini akan menjadi penghambat bagi pemerintah dalam mengembangkan sistem pengukuran,

akuntabilitas dan penggunaan informasi kinerja guna menghasilkan kinerja yang lebih baik.

2.1.3 Kesulitan Menentukan Ukuran Kinerja

Untuk dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat, pemerintah perlu melakukan pengukuran kinerja. Beberapa penelitian terdahulu mengemukakan bahwa masalah yang juga sering terjadi di instansi pemerintah adalah kesulitan untuk menentukan ukuran kinerja yang tepat. Sihaloho dan Halim (2005) mengungkapkan bahwa pemanfaatan ukuran-ukuran kinerja di organisasi sektor publik masih menjadi sesuatu yang problematik. Terdapat beberapa kesulitan bawaan dalam melakukan pengukuran kinerja yang disebabkan karakteristik organisasi sektor publik dan beragamnya *stakeholder* yang berpengaruh.

Karena terlalu luasnya dimensi ukuran kinerja sehingga menyulitkan untuk fokus pada satu ukuran kinerja, apakah berfokus pada *input*, proses, *output* ataukah *outcome*. Oleh karena itu, dalam mengembangkan dan mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja yang berkualitas, pemerintah harus menetapkan indikator-indikator yang tepat dalam pengukuran kinerja.

Norman (2010) mendefinisikan indikator kinerja sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan. Sehingga kesulitan dalam menentukan ukuran kinerja akan berdampak pada keterbatasan penggunaan ukuran kinerja untuk mendukung pemerintah dalam pengambilan keputusan guna memperbaiki kinerja.

Mahmudi (2005) menyatakan bahwa:

“Indikator kinerja hendaknya memiliki beberapa karakteristik, antara lain sederhana dan mudah dipahami; dapat diukur; dapat dikuantifikasikan (rasio, presentase, angka); dikaitkan dengan standar atau target kinerja; berfokus pada *customer service*, kualitas, dan efisiensi; dan dikaji secara teratur”.

Lebih lanjut Mahmudi menyebutkan beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam merumuskan ukuran kinerja, yaitu:

- a. Memformulasikan tujuan, strategi, dan misi yang koheren dan jelas
- b. Mengembangkan strategi pengukuran yang eksplisit
- c. Melibatkan pengguna-pengguna kunci dan konsumen pada fase perancangan dan pengembangan sistem pengukuran kinerja
- d. Merasionalisasi struktur rencana sebagai awal dari pengukuran kinerja
- e. Mengembangkan beberapa ukuran untuk pengguna yang beragam sesuai dengan yang dibutuhkan
- f. Mempertimbangkan konsumen selama proses penyusunan program dan sistem
- g. Menyediakan pengguna sebuah gambaran yang jelas dari kinerja
- h. Adanya review dan revisi terhadap sistem pengukuran secara periodik
- i. *Take accounts of upstream, downstream, and lateral complexities*
- j. Menghindari agregasi informasi yang berlebihan.

21.4 Komitmen Manajemen

Norman (2010) mempersepsikan komitmen manajemen sama dengan komitmen organisasi. Allen & Meyer (dalam Norman, 2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu kelekatan afeksi atau emosi terhadap organisasi seperti individu melakukan identifikasi yang kuat, memilih keterlibatan tinggi, dan senang menjadi bagian dari organisasi. Manajemen merupakan bagian dari organisasi, hal ini berarti bahwa komitmen manajemen merupakan kelekatan emosi orang-orang yang tergabung dalam manajemen suatu organisasi untuk terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi

tersebut. Atau dapat juga memiliki arti sebagai suatu bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana manajemen mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggungjawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dengan komitmen manajemen yang kuat dari pimpinan dan bawahannya maka akan lebih mudah untuk mencapai hasil yang diinginkan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik, dibanding dengan organisasi yang tidak memiliki komitmen manajemen. Shields (1995) dalam Cavalluzzo dan Ittner (2003) menyatakan bahwa komitmen manajemen dapat tercermin dengan pengalokasian sumber daya, tujuan, dan strategi pada berbagai rencana yang dianggap bernilai, menolak sumber daya yang menghambat inovasi; dan memberikan dukungan politis yang diperlukan untuk memotivasi atau menekan para individu atau pihak lain yang menolak keberadaan inovasi. Dengan demikian, keberadaan komitmen manajemen yang kuat sangat dibutuhkan organisasi agar dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja serta penggunaan yang lebih baik atas informasi kinerja yang dihasilkan.

2.1.5 Otoritas pengambilan keputusan

Cavalluzzo dan Ittner (2003) mendefinisikan otoritas pengambilan keputusan sebagai suatu kondisi dimana seseorang mempunyai otoritas atau hak untuk membuat keputusan dengan persyaratan yang telah ditentukan terlebih dahulu dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi.

Dalam suatu organisasi memungkinkan untuk terjadinya pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari pemimpin kepada bawahannya. Dengan

adanya pendelegasian otoritas pengambilan keputusan maka dapat membantu manajemen untuk dapat mengambil keputusan dengan lebih cepat, menumbuhkembangkan kreatifitas dan usaha dalam melakukan suatu perubahan. Selain itu juga dapat meningkatkan akuntabilitas diantara personil organisasi sektor publik. Setiap bawahan yang diberi otoritas untuk mengambil keputusan dan bawahan tersebut harus mempertanggungjawabkan keputusan yang diambil untuk mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya.

Sehingga dengan pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari pimpinan kepada bawahan dalam instansi pemerintah dapat membantu organisasi tersebut untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Karena untuk dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi, partisipasi dari semua pihak yang berada di dalam organisasi tersebut akan sangat membantu untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat atas pelayanan publik yang lebih baik.

2.1.6 Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya (Parlinda, 2003). Pemanfaatan ilmu pengetahuan di dalam instansi pemerintah sangat dibutuhkan untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat karena setiap bagian dari rangkaian kerja dalam instansi pemerintah harus dilaksanakan dengan terampil oleh personil dalam organisasi tersebut. Dimana personil organisasi tersebut merupakan salah satu

unsur yang berfungsi sebagai penggerak jalannya roda organisasi sehingga personil organisasi memiliki peranan yang penting dalam memenuhi tuntutan masyarakat atas pelayanan publik yang lebih baik.

Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik maka para personil tersebut harus dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang cukup. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang diberikan maka dapat menunjang organisasi sektor publik untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai. Berbagai usaha telah dan/atau sedang dilakukan oleh pemimpin di instansi pemerintah. Mereka menyadari bahwa berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tersebut bergantung pada personil yang berada didalamnya.

Dengan demikian pemimpin dalam instansi pemerintah memberikan pelatihan kepada personil dalam instansi tersebut untuk meningkatkan kinerjanya. The Urban Institute (2002) mengungkapkan bahwa personil organisasi yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknis yang berkaitan dengan implementasi sistem pengukuran kinerja akan dapat membantu menyukseskan implementasi sistem pengukuran kinerja tersebut. Adapun kemampuan teknis yang diperlukan oleh personil organisasi antara lain untuk melakukan analisis data, menyajikan laporan dalam bentuk yang mudah dipahami, dan membuat laporan khusus yang sesuai dengan karakteristik *stakeholder*.

Nurkhamid (2008) berpendapat bahwa pelatihan dapat menciptakan mekanisme bagi para pegawai untuk memahami, menerima, dan merasakan secara nyaman inovasi, dan mengurangi perasaan tertekan atau kebingungan kepada para

pegawai akibat proses implementasi. Misal pelatihan dalam menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Rencana Strategis (RENSTRA), dan Rencana Kerja (Renja), menentukan target kinerja suatu program, mengembangkan indikator kinerja suatu program, menggunakan informasi kinerja program untuk membuat keputusan, menghubungkan kinerja suatu program dengan pencapaian tujuan strategis instansi tersebut.

Selain itu, pelatihan yang diberikan kepada personil juga dapat meningkatkan komunikasi antara divisi dan departemen tentang pelayanan publik, kinerja, serta pengukuran kinerja (Nurkhamid, 2008). Dimana jumlah personil yang tergabung dalam divisi-divisi tersebut memiliki pengaruh terhadap terwujudnya akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja jika mereka mampu untuk memahami proses pengukuran kinerja secara kuantitatif maupun kualitatif.

2.1.7 Budaya Organisasi

Robbins (2006) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Budaya organisasi memiliki peran penting bagi sebuah organisasi dimana dapat digunakan sebagai pemberi identitas bagi anggota organisasi, menumbuhkan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan membentuk perilaku. Schein (1992); Julnes dan Holzer (2001); dalam Nurkhamid (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-

asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagaimana cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berbagai masalah tersebut.

Terkait dengan pengukuran kinerja, Julnes dan Holzer (2001) dalam Sihalohe dan Halim (2005) telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap implementasi sistem pengukuran kinerja. Dalam penelitian ini, budaya organisasi direfleksikan dengan sikap keterbukaan organisasi terhadap perubahan dan inovasi (yaitu sistem pengukuran kinerja). Dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tersebut dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melihat seberapa terbukanya mereka menerima perubahan. Sikap organisasi ini dapat dinilai dengan keberadaan sistem *reward* yang menghargai inovasi dan pengambilan risiko dalam suatu organisasi serta dengan mengevaluasi persepsi dan perilaku pimpinan dan stafnya terhadap inovasi dan perubahan.

2.1.8 Persepsi

Robbins (2006) mendefinisikan persepsi sebagai berikut “Persepsi adalah proses yang digunakan individu mengelola dan menafsirkan kesan indera mereka dalam rangka memberikan makna kepada lingkungan mereka”.

Sejumlah faktor berperan dalam membentuk dan kadang memutar-balik persepsi faktor-faktor ini dapat berada dalam pihak pelaku persepsi, dalam objek atau target yang dipersepsikan, atau dalam konteks situasi dimana persepsi itu dibuat. Ketika individu memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi individu pelaku persepsi itu. Di antara karakteristik pribadi yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, kepribadian, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan harapan. Selain itu, konteks di mana kita melihat suatu objek atau peristiwa juga penting. Waktu di mana suatu objek atau peristiwa dilihat dapat mempengaruhi pemahaman, seperti juga lokasi, cahaya, panas, atau sejumlah faktor-faktor situasional lainnya.

2.1.9 Teori Atribusi

Persepsi individu terhadap manusia berbeda dengan persepsi individu terhadap benda mati seperti meja, mesin atau bangunan, karena individu perlu menyimpulkan tindakan seseorang. Hal yang tidak kita lakukan pada benda mati. Benda mati tunduk pada hukum alam, tetapi tidak memiliki kepercayaan, motif, atau keinginan. Individu memilikinya. Akibatnya adalah ketika individu mengamati individu lain, individu tersebut berusaha untuk mengembangkan penjelasan-penjelasan tentang mengapa mereka melakukan sesuatu dengan cara-cara tertentu. Persepsi dan pendapat individu tentang tindakan seseorang, oleh karenanya, akan dipengaruhi secara signifikan oleh asumsi-asumsi yang dibuat tentang keadaan internal individu tersebut.

Teori atribusi diperkenalkan oleh Fritz Heider (1958) pertama kali mengenai atribusi kausalitas. Atribusi merupakan proses menyimpulkan motif, maksud, dan karakteristik orang lain dengan melihat pada perilakunya yang tampak. Teori atribusi diajukan untuk mengembangkan penjelasan bahwa perbedaan penilaian seorang individu terhadap individu lain tergantung pada arti atribusi yang kita berikan pada perilaku tertentu.

Pada dasarnya teori atribusi mengemukakan bahwa ketika individu-individu mengamati perilaku, individu-individu tersebut berupaya menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan oleh faktor internal atau eksternal (Robbins, 2006). Perilaku yang disebabkan internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi individu tersebut. Sedangkan perilaku yang disebabkan faktor eksternal dilihat sebagai hasil dari sebab-sebab luar, yaitu individu tersebut dipandang terpaksa berperilaku demikian oleh situasi. Penentuan perilaku individu tergantung pada tiga faktor, yaitu: (1) keunikan, (2) konsensus, dan (3) konsistensi. Keunikan mengacu pada apakah individu memperlihatkan perilaku-perilaku yang berlainan. Konsensus menunjukkan apabila setiap orang yang dihadapkan pada situasi yang sama bereaksi dengan cara yang sama. Sedangkan konsistensi menunjukkan apakah orang itu memberireaksi dengan cara yang sama dari waktu ke waktu.

Berdasarkan uraian di atas, dalam penelitian ini diduga bahwa pegawai pemerintah dipandang terpaksa berperilaku demikian oleh situasi. Situasi yang dimaksud, disebabkan oleh adanya tuntutan dari masyarakat dan peraturan yang mengatur bahwa pegawai pemerintah harus mempertanggungjawabkan sukses-

gagal kinerjanya kepada pihak yang mendelegasikan wewenang kepadanya dengan tujuan untuk menciptakan *good governance*. Tuntutan masyarakat dan peraturan tersebut merupakan faktor eksternal yang menyebabkan pegawai pemerintah berperilaku. Karena dengan peraturan yang mengikat, pegawai pemerintah dipandang terpaksa berperilaku.

2.1.10 Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem adalah sekumpulan sumber daya yang saling terkait untuk mencapai suatu tujuan (Bodnar, 2006). Sedangkan pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2001: 415). Sehingga sistem pengukuran kinerja adalah seperangkat bagian-bagian yang saling berhubungan erat satu dengan lainnya yang bertujuan untuk menilai secara periodik efektivitas operasional SKPD di Kabupaten Semarang.

Sistem pengukuran kinerja perlu dikembangkan guna mendukung pemerintah meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Sehingga pengembangan sistem pengukuran kinerja yang terkait dengan penelitian ini adalah proses pengumpulan ukuran kinerja yang dilaporkan secara teratur melalui sistem informasi suatu instansi pemerintah. Dengan demikian, pengembangan sistem pengukuran kinerja tercerminkan dengan adanya pengembangan berbagai ukuran kinerja yang akan digunakan oleh suatu organisasi. Ukuran kinerja tersebut menggambarkan pentingnya suatu jasa/layanan, hasil suatu program, dan proses untuk menghasilkan jasa/layanan

tersebut. Sehingga ukuran kinerja dapat dijadikan alat yang dapat membantu organisasi memahami, mengelola, dan meningkatkan kinerjanya.

Suatu ukuran kinerja yang tepat akan dapat membantu organisasi mengetahui seberapa baik suatu program yang dijalankan, pencapaian tujuan suatu kegiatan, tingkat kepuasan pelanggan, pengendalian secara statistik suatu proses kegiatan, serta pengembangan yang diperlukan diperlukan atas suatu kegiatan (Nurkhamid, 2008). Terdapat beberapa jenis ukuran kinerja yang sering dikembangkan oleh instansi pemerintah, antara lain: indikator *output* dan *outcome*, ukuran kepuasan yang dirasakan oleh pengguna layanan publik, ukuran kualitas layanan publik yang diberikan pemerintah, serta ukuran efisiensi kinerja suatu program.

2.1.11 Akuntabilitas Kinerja

Jack A. Brinzus dan Michael D. Cambell dalam Sudiarto (2009) mengemukakan bahwa akuntabilitas kinerja adalah:

“Suatu maksud dari pertimbangan kebijakan dan program dengan mengukur hasilnya atau hasil dibandingkan dengan standardnya. Sehingga akuntabilitas kinerja dapat dipahami sebagai instrumen pertanggungjawaban yang meliputi berbagai indikator dan mekanisme kegiatan pengukuran, penilaian, dan pelaporan kinerja secara menyeluruh serta bertanggungjawab atas keberhasilan atau kegagalan program guna memberikan pelayanan kepada masyarakat”.

Dalam konteks instansi pemerintah, akuntabilitas kinerja disajikan dalam suatu bentuk laporan yang disebut Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang selanjutnya disebut LAKIP. LAKIP merupakan media akuntabilitas yang dapat digunakan oleh instansi pemerintah guna melaksanakan kewajiban untuk menjawab kepada pihak-pihak yang berkepentingan

(*stakeholder*). LIPI (2009) mengungkapkan bahwa melalui media inilah secara formal dapat dilakukan dengan pertanggungjawaban dan bahan untuk menjawab berbagai permasalahan yang diminta oleh pihak-pihak yang berkepentingan untuk menentukan fokus perbaikan kinerja yang berkesinambungan.

Penyusunan atau penyampaian LAKIP diatur dengan prosedur tertentu yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang selanjutnya disebut SAKIP. SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah (LIPI, 2009).

Sebagaimana dimaksud dalam Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 tahun 1999 dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya pelaksanaan kebijakan dan program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai. Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi terhadap *stakeholders*, yang dituangkan melalui LAKIP (LIPI, 2009). Penyusunan LAKIP, berdasarkan SAKIP, dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, penyusunan rencana kinerja, serta pengukuran dan evaluasi kinerja.

LIPI menguraikan fungsi LAKIP, yaitu sebagai:

1. Suatu media hubungan kerja yang berisi data dan informasi

2. Wujud tertulis pertanggungjawaban suatu instansi kepada pemberi wewenang mandat
3. Media akuntabilitas setiap instansi pemerintah, merupakan bentuk perwujudan kewajiban menjawab yang disampaikan kepada atasannya/pemberi wewenang, yang akhirnya bermuara kepada presiden untuk selanjutnya menjadi pertanggungjawaban kepada masyarakat (*public accountability*).
4. Media informasi, tentang sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good governance* termasuk penerapan fungsi-fungsi manajemen secara benar di instansi yang bersangkutan. Dalam satu fungsi manajemen adalah pelaporan, yang dapat dijadikan alat untuk evaluasi diri sendiri guna menentukan fokus perbaikan kinerja berkesinambungan yang harus dilakukan.

Dalam penyusunan dan penyampaian, LAKIP bertujuan untuk mewujudkan akuntabilitas instansi pemerintah kepada pihak-pihak yang memberi mandat/amanah. Dengan demikian, LAKIP merupakan sarana bagi instansi pemerintah untuk mengkomunikasikan dan menjawab tentang apa yang sudah dicapai dan bagaimana proses pencapaiannya berkaitan dengan mandat yang diterima instansi pemerintah tersebut.

Selain itu, penyampaian LAKIP kepada pihak yang berhak juga bertujuan untuk memenuhi:

1. Pertanggungjawaban dari unit yang lebih rendah ke unit yang lebih tinggi, atau pertanggungjawaban dari bawahan kepada atasan. LAKIP ini lebih menonjolkan akuntabilitas manajerialnya
2. Pengambilan keputusan dan pelaksanaan perubahan-perubahan kearah perbaikan, dalam mencapai penghematan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dalam rangka pelaksanaan misi instansi
3. Perbaikan dalam perencanaan, khususnya perencanaan jangka menengah dan jangka pendek.

LAKIP yang disampaikan oleh instansi pemerintah memiliki manfaat, diantaranya untuk:

1. Meningkatkan akuntabilitas. Kredibilitas instansi di mata instansi yang lebih tinggi dan akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi
2. Umpan balik untuk peningkatan kinerja instansi pemerintah, antara lain melalui perbaikan penerapan fungsi-fungsi manajemen secara benar, mulai dari perencanaan kinerja hingga kepada evaluasi kinerja, serta pengembangan nilai-nilai akuntabilitas di lingkungan instansi tersebut

3. Mengetahui dan menilai keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab instansi
4. Mendorong instansi pemerintah untuk menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara baik, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat
5. Menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel, sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif, dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya.

Laporan akan dikatakan bermanfaat apabila telah dapat menyajikan informasi yang kredibel kepada penggunanya. Dengan informasi yang kredibel tersebut, pengguna akan terpengaruh dalam melakukan pengambilan keputusan yang terbaik. Terdapat empat karakteristik kualitatif yang membuat informasi berguna bagi pemakai, yaitu:

1. Dapat dipahami
2. Relevan
3. Handal
4. Dapat diperbandingkan

Dalam penyusunan LAKIP harus mengikuti prinsip-prinsip pelaporan pada umumnya, yaitu laporan harus disusun secara jujur, obyektif, akurat, dan transparan. Disamping itu, perlu diperhatikan pula:

1. Prinsip Pertanggungjawaban
Hal-hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dan memuat baik mengenai kegagalan maupun keberhasilan
2. Prinsip Pengecualian/Prioritas
Yang dilaporkan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjut
3. Prinsip Perbandingan
Laporan dapat memberikan gambaran keadaan masa yang dilaporkan dibandingkan dengan periode-periode lain atau unit/instansi lain
4. Prinsip Akuntabilitas
Mengisyaratkan bahwa yang terutama dilaporkan adalah hal-hal yang dominan yang membuat sukses atau gagalnya pelaksanaan rencana
5. Prinsip Manfaat
Manfaat laporan harus lebih besar dari pada biaya penyusunannya, dan laporan mempunyai manfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja.

Dalam hubungan itu, perlu pula diperhatikan beberapa ciri laporan yang baik seperti relevan, tepat waktu, dapat dipercaya/diandalkan, mudah dimengerti (jelas dan cermat), dalam bentuk menarik (tegas dan konsisten, tidak kontradiktif antar bagian), berdaya banding tinggi (*reliable*), berdaya uji (*verifiable*), lengkap, netral, padat, dan mengikuti standar laporan yang ditetapkan.

2.1.12 Penggunaan Informasi Kinerja

Norman (2010) mendefinisikan informasi kinerja sebagai data dari suatu penampilan, unjuk kerja maupun prestasi kerja dari seseorang atau kelompok yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna bagi dan lebih berarti bagi yang menerimanya. Dengan tersedianya informasi kinerja dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja guna mendukung pembuatan keputusan yang berorientasi pada hasil sehingga manfaat pengumpulan informasi kinerja akan diperoleh secara optimal. Kloot (1999) menegaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan penggunaan informasi kinerja adalah informasi kinerja yang dihasilkan dari implementasi sistem pengukuran kinerja telah digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja suatu organisasi.

GAO (2005) membagi empat kategori utama tipe pembuatan keputusan yang dapat melibatkan informasi kinerja, yaitu:

“Pertama, untuk mengidentifikasi berbagai masalah yang dihadapi suatu program, mengidentifikasi penyebab munculnya masalah tersebut, dan kemudian mengembangkan berbagai tindakan untuk mengoreksi masalah yang ada. Kedua, untuk mengembangkan strategi, rencana dan anggaran, menentukan prioritas program, dan membuat keputusan pengalokasian sumber daya yang akan mempengaruhi program di masa depan. Ketiga, untuk mengakui dan menghargai kinerja yang telah dicapai oleh personil organisasi. Keempat, untuk mengidentifikasi berbagai pendekatan yang lebih efektif untuk implementasi program dan menyebarkan pendekatan tersebut kepada segenap anggota organisasi”.

2.1.13 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai sistem pengukuran kinerja di instansi pemerintah telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan pada tahun 2003 oleh Cavalluzzo dan Ittner yang berjudul Implementasi Inovasi Pengukuran Kinerja: Bukti dari Pemerintah. Sampel yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini sebanyak 1.300 manajer sipil tingkat menengah ke atas yang bekerja di 24 lembaga terbesar dari cabang eksekutif. Data tersebut dikumpulkan oleh Kantor Akuntan Umum di Amerika Serikat. Alat analisa yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear dengan asumsi *Ordinary Least Square* (OLS). Dalam penelitian ini menggunakan 3 jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderating. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor-faktor implementasi yang terdiri dari keterbatasan sistem informasi, kesulitan menentukan ukuran kinerja, komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, pelatihan, dan mandat legislatif. Sedangkan untuk variabel dependen yang digunakan adalah pengembangan sistem pengukuran; sistem *outcomes* yang terdiri dari akuntabilitas yang lebih baik, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan peningkatan kinerja pemerintah. Dan variabel moderat yang digunakan adalah kinerja dan hasil tindakan pemerintah, dan pelayanan senior eksekutif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasi seperti komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, dan pelatihan dalam teknik pengukuran kinerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas kinerja, dan penggunaan

informasi kinerja . Kemudian Dan bahwa isu-isu teknis seperti keterbatasan sistem informasi dan kesulitan untuk memilih dan menafsirkan ukuran kinerja yang tepat dalam mengukur aktivitas memainkan peran penting dalam implementasi sistem serta sejauh mana pengukuran kinerja dan akuntabilitas positif terkait dengan penggunaan informasi kinerja untuk berbagai keperluan. Namun dalam penelitian ini, Cavalluzzo dan Ittner tidak dapat membuktikan pengaruh negatif antara keterbatasan sistem informasi dan kesulitan menentukan ukuran kinerja terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja. Selain itu, Cavalluzzo dan Ittner menemukan bukti yang relatif sedikit bahwa manfaat dari inisiatif mandat pengukuran kinerja yang baru-baru ini dirasakan pemerintah AS meningkat dengan akuntabilitas dan pengukuran yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Laurensius dan Halim pada tahun 2005 yang berjudul Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik, Dan Kulutur Organisasi Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 475 pejabat eselon II, III, dan IV di masing-masing instansi yang dipilih. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Variabel indpenden yang digunakan adalah faktor-faktor rasional dan faktor-faktor politik dan kultur. Faktor-faktor rasional terdiri dari sumber daya, informasi, orientasi tujuan, ketentuan eksternal, dan ketentuan internal. Sedangkan faktor-faktor politik dan kultur terdiri dari kelompok internal, kelompok eksternal, dan sikap. Kemudian untuk variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah adopsi dan implementasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor-faktor rasional, yaitu ketentuan eksternal, sumber daya, informasi tujuan, berpengaruh secara signifikan terhadap adopsi ukuran kinerja di Instansi Pemerintah. Namun dalam penelitian ini tidak berhasil membuktikan pengaruh ketentuan internal terhadap pengadopsian suatu ukuran kinerja. Kebijakan mengadopsi suatu kinerja di instansi pemerintah lebih dipengaruhi oleh mandat atau ketentuan dari luar instansi (misalnya Peraturan Pemerintah, Instruksi Presiden, PERDA) daripada kebijakan pimpinan instansi (ketentuan internal). Penelitian ini juga menemukan variabel-variabel kelompok internal dan sikap memiliki pengaruh signifikan terhadap proses pengadopsian suatu ukuran kinerja. Kelompok internal berupa keterlibatan dan kesepakatan personil program terhadap ukuran kinerja yang dikembangkan dan inisiatif pimpinan dalam mengatasi konflik dalam pengembangan ukuran kinerja sangat berpengaruh dalam pengadopsian ukuran kinerja. Signifikansi variabel sikap, sebagai pengukur kultur, terhadap adopsi ukuran kinerja menunjukkan pandangan dan kesiapan personil terhadap perubahan dan konsekuensi yang disebabkan pengadopsian suatu ukuran kinerja.

Dalam implementasi atau pemanfaatan ukuran kinerja, penelitian ini berhasil membuktikan faktor kelompok internal dan kultur organisasi berpengaruh signifikan terhadap implementasi hasil pengukuran kinerja. Namun, penelitian ini tidak berhasil membuktikan pengaruh kelompok eksternal terhadap implementasi informasi kinerja. Dukungan kelompok eksternal diperlukan agar instansi memanfaatkan hasil pengukuran kinerja untuk perencanaan strategis dan perencanaan kinerja, evaluasi dan pemantauan serta alokasi anggaran. Hasil ini

menunjukkan minimnya dorongan dari masyarakat dan anggota DPRD kepada instansi pemerintah untuk memanfaatkan informasi kinerja. Signifikansi kelompok internal terhadap implementasi ukuran kinerja boleh jadi disebabkan ukuran kinerja belum dimanfaatkan dalam mengukur kinerja karyawan, terutama kinerja pimpinan dan kepala bagian serta kepala seksi/sub bagian. Signifikansi variabel sikap menunjukkan bahwa keterbukaan personil terhadap perubahan yang ditimbulkan dari pemanfaatan hasil pengukuran kinerja, walaupun pemanfaatan informasi kinerja dapat berpengaruh negatif terhadap jabatannya.

Beberapa faktor rasional yang diprediksi berpengaruh signifikan terhadap implementasi informasi kinerja adalah faktor informasi, sumberdaya dan orientasi tujuan. Hasil penelitian ini menunjukkan hanya faktor informasi, dan orientasi tujuan yang signifikan mempengaruhi implementasi informasi kinerja, sedangkan faktor sumberdaya tidak berhasil dibuktikan berpengaruh signifikan terhadap implementasi informasi kinerja. Pengaruh variabel sumberdaya yang tidak signifikan terhadap implementasi informasi pengaruh kinerja menunjukkan pemanfaatan informasi kinerja dilakukan tanpa memperhatikan kesiapan sumberdaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurkhamid pada tahun 2008 yang berjudul Implementasi Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah. Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 240 pejabat eselon II, III, dan IV yang terlibat dalam penyusunan perencanaan strategis dan LAKIP di pemerintah daerah lingkup Provinsi DIY. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri

dari keterbatasan sistem informasi, kesulitan menentukan ukuran kinerja, komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, pelatihan, budaya organisasi. Sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini adalah pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen manajemen, pelatihan, dan budaya organisasi terbukti berpengaruh terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja. Namun tidak dengan otoritas pengambilan keputusan yang terbukti tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja dan keterbatasan sistem informasi terbukti sebaliknya. Di lain pihak, kesulitan menentukan ukuran kinerja terbukti berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja namun tidak terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja. Pengembangan sistem pengukuran kinerja terbukti berpengaruh positif secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan penggunaan informasi kinerja, serta berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap penggunaan informasi kinerja.

Selanjutnya penelitian yang digunakan sebagai penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan Norman (2010) yang berjudul Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. Objek penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bengkulu. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *purposive sampling* yang pemilihan sampelnya tidak secara acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan

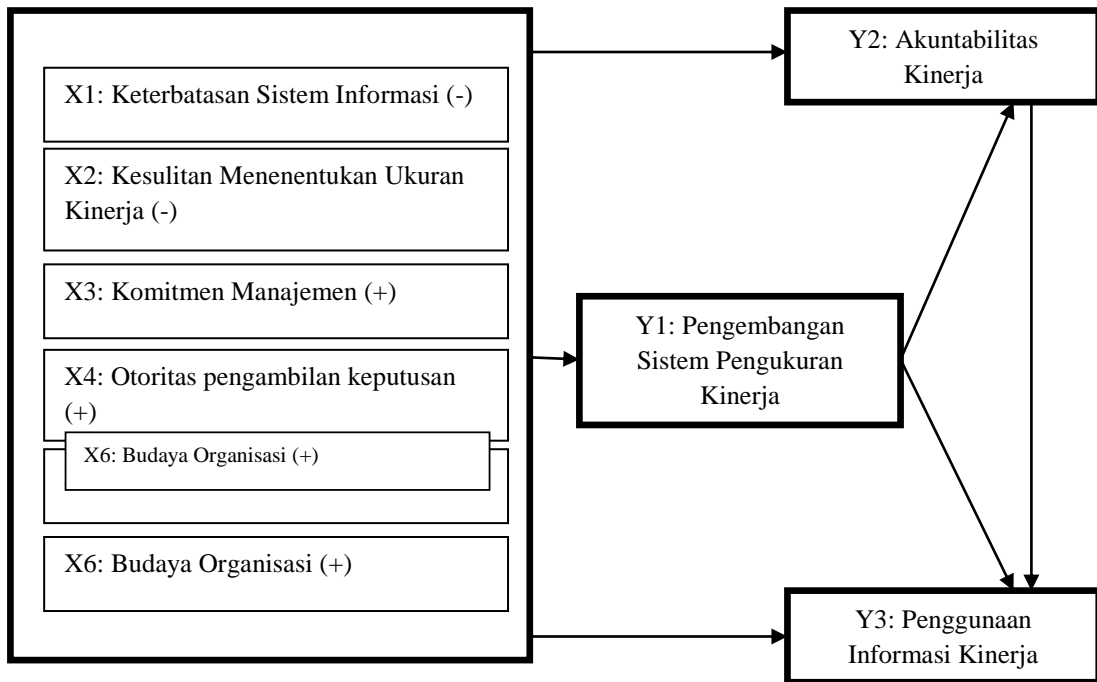
pertimbangan tertentu untuk mendapatkan sampel yang representatif sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keterbatasan sistem informasi, kesulitan dalam menentukan tolok ukur kinerja, dan komitmen organisasi secara bersamaan pada sistem pengukuran kinerja, akuntabilitas kinerja, dan komitmen organisasi. Secara parsial, terbukti ada pengaruh yang signifikan antara keterbatasan sistem informasi dan komitmen organisasi untuk akuntabilitas kinerja dan dimana sistem pengukuran kinerja mempengaruhi penggunaan informasi kinerja melalui akuntabilitas kinerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kesulitan menentukan ukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas kinerja. Dan tidak ada pengaruh yang signifikan antara sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas kinerja.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran teoritis ini digunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel independen yang terdiri dari keterbatasan sistem informasi, kesulitan menentukan ukuran kinerja, komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, pelatihan, budaya organisasi, dan partisipasi pemakai akhir informasi kinerja terhadap variabel dependen yang terdiri dari pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja. Berdasarkan landasan teori di atas dapat disusun kerangka pemikiran teoritis yang dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Faktor- faktor yang Mempengaruhi Sistem pengukuran,
akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja di Instansi Pemerintah



2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan literatur dari penelitian terdahulu Cavalluzzo dan Ittner (2003), Laurensius dan Halim (2005), Nurkhamid (2008), dan Norman (2010), pada penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh keterbatasan sistem informasi terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Beberapa hasil penelitian di sektor publik mengindikasikan bahwa masalah sistem informasi menggambarkan hambatan utama terhadap kesuksesan implementasi sistem pengukuran kinerja. Masalah ini berhubungan dengan keterbatasan sistem informasi yang ada untuk memberikan data yang reliabel,

valid, tepat waktu dan dengan biaya yang efektif. Kravchuk dan Schank (1996) mengutip dari Nurkhamid (2008) menunjukkan bahwa instansi pemerintah menghadapi masalah yang serius dalam pengukuran kinerja karena adanya berbagai masalah dalam sistem informasi yang digunakan seperti perbedaan definisi data, teknologi, kemudahan akses, dan jumlah data yang didapatkan. Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk akuntabilitas dan mendukung pembuatan keputusan kemungkinan menjadi terbatas karena keterbatasan sistem informasi akan menghalangi para manajer memperoleh data yang tepat waktu dan reliabel.

Hasil penelitian yang dilakukan Cavalluzzo dan ittner pada tahun 2003, dan Nurkhamid pada tahun 2008 membuktikan bahwa keterbatasan sistem informasi dalam suatu organisasi tidak terbukti berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja namun berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, dikemukakan hipotesis pertama:

H1: Keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.2 Pengaruh kesulitan menentukan ukuran kinerja terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Kesulitan menentukan ukuran kinerja dapat mengakibatkan organisasi mengembangkan ukuran kinerja yang tidak komplet atau tidak informatif sebagaimana dipersyaratkan oleh *Government Performance and Result Acts* (GPRA) (GAO, 1997a). Oleh karena itu, kesulitan menentukan ukuran kinerja akan mengarah pada keterbatasan penggunaan ukuran kinerja untuk tujuan pembuatan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam penelitiannya, Cavalluzzo dan Ittner (2003) serta Nurkhamid (2008) membuktikan bahwa kesulitan menentukan ukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, tetapi tidak terbukti berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Uraian tersebut mengarah kepada hipotesis kedua:

H2: Kesulitan menentukan ukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.3 Pengaruh komitmen manajemen terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Shields (1995) dalam Cavalluzzo dan Ittner (2003) menyatakan bahwa komitmen manajemen dapat dicerminkan dengan mengalokasikan sumber daya, tujuan, dan strategi pada berbagai rencana yang dianggap bernilai; menolak sumberdaya yang menghambat inovasi; dan memberikan dukungan politis yang diperlukan untuk meotivasi atau menekan para individu atau pihak lain yang

menolak keberadaan inovasi. Dengan demikian, keberadaan komitmen manajemen yang tinggi akan meningkatkan akuntabilitas kinerja (Artley, 2001) dan penggunaan informasi kinerja (The Urban Institute, 2002).

Sedangkan dalam penelitian Cavalluzzo dan Ittner (2003) dan penelitian yang dilakukan oleh Nurkhamid pada tahun 2008 menemukan bukti bahwa komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap pengembangan indikator kinerja, akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Uraian di atas menghasilkan hipotesis ketiga:

H3: Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.4 Pengaruh otoritas pengambilan keputusan terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari pimpinan kepada para bawahannya merupakan elemen penting untuk terciptanya peningkatan kinerja organisasi. Terpusatnya otoritas pengambilan keputusan akan usaha untuk melakukan perubahan dan inovasi dalam suatu organisasi (Poole et al., 2001) dalam Nurkhamid (2008). Selain itu dengan terpusatnya otoritas pengambilan keputusan juga akan mengurangi tingkat akuntabilitas diantara personil organisasi sektor publik dan menyebabkan timbulnya *mismanagement* serta yang mengarah pada penurunan kualitas pelayanan publik.

Implementasi sistem pengukuran kinerja sering gagal karena faktor keterlibatan karyawan tidak diperhatikan. Keterlibatan staf program dalam pengembangan sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat penggunaan informasi kinerja dalam suatu organisasi (The Urban Institute, 2002). Otoritas pengambilan keputusan juga merupakan faktor yang mempengaruhi terwujudnya akuntabilitas kinerja (Artley, 2001) dalam Nurkhamid (2008).

Selanjutnya Cavalluzzo dan Ittner (2003) telah membuktikan bahwa otoritas pengambilan keputusan yang diberikan kepada pihak manajemen berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurkhamid (2008) yang membuktikan bahwa otoritas pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, namun tidak terbukti berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang dihasilkan adalah:

H4: Otoritas pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.5 Pengaruh pelatihan yang diberikan kepada para personil organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Personil organisasi yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknis yang berkaitan dengan implementasi sistem pengukuran kinerja akan dapat membantu menyelesaikan implementasi sistem pengukuran kinerja tersebut (The Urban Institute, 2002). Kemampuan teknis yang diperlukan antara lain untuk melakukan analisis data, menyajikan laporan kinerja dalam bentuk yang mudah dipahami, dan membuat laporan khusus sesuai dengan karakteristik *stakeholder*. Pelatihan sangat penting bagi para pegawai, untuk dapat memahami, menerima dan merasakan secara nyaman inovasi, dan mengurangi perasaan tertekan atau kebingungan kepada para pegawai akibat proses implementasi (Nurkhamid, 2008). Oleh karena itu, diperlukan pelatihan bagi para personil organisasi dalam menyusun rencana strategis dan laporan kinerja, untuk menentukan target kinerja suatu program, mengembangkan indikator kinerja suatu program, menggunakan informasi kinerja untuk membuat keputusan, menghubungkan kinerja suatu kebijakan/program/kegiatan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, serta untuk mendesain dan mengimplementasikan indikator kinerja.

Cavalluzzo dan Ittner (2003), serta Nurkhamid (2008) telah membuktikan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pihak manajemen berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang dihasilkan adalah:

H5: Pelatihan yang diberikan kepada para personil organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.6 Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja

Budaya organisasi berguna untuk memberikan identitas bagi anggota organisasi, menumbuhkan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan membentuk perilaku dengan membantu anggota merasakan kondisi di lingkungan sekitarnya (Kreitner dan Kinicki, 2001) mengutip dari (Nurkhamid, 2008). Budaya organisasi direfleksikan sebagai sikap keterbukaan organisasi terhadap perubahan inovasi (yaitu sistem pengukuran kinerja). Sihalo dan Halim (2005) telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap implementasi sistem pengukuran kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, menghasilkan hipotesis keenam sebagai berikut:

H6: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja.

2.3.7 Pengaruh pengembangan sistem pengukuran kinerja terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja

Ukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat untuk membantu organisasi memahami, mengelola, dan meningkatkan kinerjanya. Suatu ukuran kinerja yang

tepat akan dapat membantu organisasi seberapa baik suatu kebijakan/program/kegiatan yang dijalankan, pencapaian tujuan suatu kegiatan, tingkat kepuasan pelanggan, pengendalian secara statistik suatu proses kegiatan, serta pengembangan yang diperlukan atas suatu kegiatan (Nurkhamid, 2008).

The Urban Institute (2002) mengungkapkan bahwa ketersediaan laporan informasi kinerja akan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pembuatan keputusan. Kondisi ini menunjukkan adanya pengaruh secara langsung antara pengembangan sistem pengukuran kinerja terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja. Namun demikian, Kloot (1999) berpendapat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan penggunaan informasi kinerja adalah informasi kinerja yang dihasilkan dari implementasi sistem pengukuran kinerja telah digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja suatu organisasi. Hal ini menunjukkan pengaruh secara tidak langsung antara pengembangan sistem pengukuran terhadap penggunaan informasi kinerja. Dengan demikian hipotesis ketujuh adalah:

H7: Pengembangan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja, serta berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap penggunaan informasi kinerja melalui akuntabilitas kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

Tabel 3.1 di bawah ini menyajikan ringkasan mengenai definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3.1
Tabel Definisi Operatif

Variabel	Dimensi	Indikator	Pengukuran
Keterbatasan Sistem Informasi	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<ol style="list-style-type: none">1. Kesulitan memperoleh data pengukuran kinerja yang akurat dan dapat dipercaya dengan tepat waktu2. Adanya biaya lebih yang tidak sebanding/lebih tinggi dengan informasi yang saya peroleh untuk mengumpulkan data pengukuran kinerja diperlukan3. Ketidakmampuan sistem informasi yang ada untuk memberikan data yang diperlukan dalam pengukuran kinerja	Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)
Kesulitan Menentukan Ukuran Kinerja	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<ol style="list-style-type: none">1. Kesulitan menentukan indikator kinerja yang tepat2. Kesulitan mengukur kinerja suatu program yang hasilnya baru akan diperoleh di masa depan3. Kesulitan menggunakan informasi kinerja untuk meningkatkan kualitas suatu program	Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)
Komitmen Manajemen	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<ol style="list-style-type: none">1. Pimpinan selalu menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai hasil suatu program/kegiatan/proyek2. Pimpinan selalu mengalokasikan	Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)

		<p>sumber daya yang ada seperti dana, SDM, dan waktu untuk digunakan dalam pengukuran kinerja</p> <p>3. Pimpinan selalu menugaskan stafnya untuk mengevaluasi kinerja programnya</p>	
Otoritas Pengambilan Keputusan	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<p>1. Pimpinan memiliki otoritas dalam membuat keputusan yang diperlukan untuk membantu organisasi mencapai berbagai tujuan strategis</p> <p>2. Saran dan kritik dari masyarakat dijadikan pertimbangan bagi pimpinan untuk mengambil keputusan</p> <p>3. Saran dan kritik dari staff dijadikan pertimbangan bagi pimpinan untuk mengambil keputusan</p>	<p>Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)</p>
Pelatihan	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<p>1. Membuat perencanaan strategis (renstra)</p> <p>2. Menentukan tujuan kinerja suatu program/kegiatan/proyek</p> <p>3. Mengembangkan berbagai indikator kinerja suatu program/kegiatan/ proyek</p> <p>4. Menggunakan informasi kinerja dalam mendukung proses pembuatan keputusan</p>	<p>Non-Metrik: Ordinal (Variabel Dummy 0-1)</p>
Budaya Organisasi	Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah	<p>1. Pimpinan selalu melakukan inovasi dan perubahan organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi</p> <p>2. Karyawan selalu menerima inovasi dan perubahan organisasi untuk perbaikan kinerja instansi</p> <p>3. Organisasi selalu memberikan</p>	<p>Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)</p>

		<p>imbalan (<i>reward</i>) atas upaya pengambilan resiko yakni menggunakan berbagai ide inovatif untuk meningkatkan kinerja organisasi</p>	
<p>Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja</p>	<p>Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Indikator <i>outcome</i> selalu digunakan oleh instansi di tempat saya bekerja 2. Indikator <i>output</i> selalu digunakan oleh instansi di tempat saya bekerja 3. Ukuran kepuasan yang dirasakan oleh pengguna jasa layanan publik selalu digunakan oleh instansi di tempat saya bekerja 	<p>Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)</p>
<p>Akuntabilitas Kinerja</p>	<p>Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin dan staff selalu melaporkan hasil suatu program/kegiatan/proyek yang telah dilakukan secara tepat waktu 2. Pimpinan dan staf selalu terlibat bersama-sama dalam mengevaluasi hasil suatu program/kegiatan /proyek 3. Pemimpin dan staff selalu melaporkan hasil suatu program/kegiatan/proyek yang telah dilakukan secara tepat waktu 	<p>Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)</p>
<p>Penggunaan Informasi Kinerja</p>	<p>Persepsi dari para pelaksana keuangan daerah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan prioritas program/kegiatan/proyek 2. Mengalokasikan sumber daya yang ada 3. Mengadopsi pendekatan baru suatu program dengan mengubah proses kerja yang dapat meningkatkan kinerja organisasi 4. Memperbaiki indikator kinerja 	<p>Non-Metrik: Ordinal (Skala Likert 1-5)</p>

		<p>program</p> <p>5. Merevisi tujuan kinerja yang sudah ada</p> <p>6. Menetapkan sasaran pekerjaan untuk karyawan</p> <p>7. Membuat perubahan manajemen dalam organisasi</p>	
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas atau *independent variable* adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, entah secara positif atau negatif (Sekaran, 2006).

Variable bebas dalam penelitian ini adalah:

1. Keterbatasan Sistem Informasi (X1)

Variabel ini mengungkapkan keterbatasan kemampuan sistem informasi yang dimiliki suatu organisasi untuk memberikan data yang diperlukan secara valid, reliabel, dan tepat waktu. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

2. Kesulitan Menentukan Ukuran Kinerja (X2)

Variabel ini mengungkapkan tingkat permasalahan pendefinisian dan penginterpretasian ukuran kinerja yang dihadapi oleh organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden terhadap 3 instrumen

pernyataan mengenai berbagai kesulitan menentukan ukuran kinerja yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008), dan dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

3. Komitmen Manajemen (X3)

Variabel ini mengukur tingkat komitmen manajemen untuk menyediakan sumber daya dalam implementasi sistem pengukuran kinerja organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

4. Otoritas Pengambilan Keputusan (X4)

Variabel ini mengungkapkan tingkat otoritas pengambilan keputusan berdasarkan informasi kinerja yang didelegasikan oleh organisasi kepada personilnya untuk mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dikembangkan dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

5. Pelatihan (X5)

Variabel ini mengungkapkan pelatihan yang sudah diberikan oleh organisasi kepada personil organisasi yang terkait dengan implementasi

sistem pengukuran kinerja. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 4 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan variabel dummy, angka 1 untuk SKPD yang memberikan pelatihan kepada personil organisasi, dan angka 0 untuk yang tidak memberikan pelatihan.

6. Budaya Organisasi (X6)

Variabel ini menunjukkan sikap (*attitude*) pimpinan beserta stafnya terhadap perubahan (inovasi) dan kebijakan organisasi dalam menanggapi inovasi sebagai suatu kegiatan yang berisiko (*risk taking*). Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dikembangkan dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

3.1.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat atau *dependent variable* merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sekaran, 2006). Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja (Y1)

Variabel ini menunjukkan upaya organisasi melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja yang dicerminkan dengan penentuan dan

penetapan berbagai tipe ukuran kinerja yang berorientasi hasil untuk berbagai kebijakan/program/kegiatan yang dijalankan oleh suatu organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

2. Akuntabilitas Kinerja (Y2)

Variabel ini mengungkapkan tingkat akuntabilitas kinerja yang dirasakan oleh para manajer suatu organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 3 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

3. Penggunaan Informasi Kinerja (Y3)

Variabel ini menunjukkan berbagai jenis penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan 7 instrumen pernyataan yang dimodifikasi dari penelitian Nurkhamid (2008) dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada pemerintah Kabupaten Semarang. Pejabat eselon dua, tiga, dan empat merupakan sampel untuk mewakili populasi dari SKPD. Pemilihan sampel penelitian ini di dasarkan pada metode *purposive sampling* dimana sampel yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria pemilihan sampel untuk pemerintah, adalah pejabat eselon dua, tiga, dan empat selaku pihak yang terlibat dan bertanggungjawab dalam penyusunan RENSTRA dan LAKIP pada seluruh SKPD di Pemerintah Kabupaten Semarang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara langsung melalui penyampaian kuesioner kepada responden di lingkungan Kabupaten Semarang, yang terdiri dari pejabat eselon di seluruh SKPD di Kabupaten Semarang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer dari responden dilakukan dengan survey, yaitu dengan cara pengumpulan data pokok (data primer) dari suatu sampel dengan menggunakan instrumen kuesioner dengan cara memberikan daftar pernyataan tertulis kepada responden secara langsung dengan mendatangi setiap SKPD yang berada di wilayah Kabupaten Semarang.

Setiap paket kuesioner terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisikan identitas responden, sedangkan bagian kedua mencakup daftar pernyataan dengan beberapa alternatif jawaban. Pada bagian kedua berisikan instrumen-instrumen pernyataan mengenai keterbatasan sistem informasi, kesulitan menentukan ukuran kinerja, komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, pelatihan, budaya organisasi, pengembangan sistem pengukuran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja. Jenis pernyataan ini merupakan pernyataan pilihan berganda dengan skala tanggapan yang berpedoman pada skala Likert.

Cara pengisian kuesioner adalah dengan memilih salah satu angka antara 1 sampai dengan 5 dengan member tanda (X) yang berhubungan dengan item-item pernyataan yang telah disediakan sesuai. Khusus untuk variabel pelatihan, diukur dengan menggunakan variabel dummy, dimana angka 0 untuk SKPD yang tidak memberikan pelatihan kepada karyawan, dan angka 1 untuk yang memberikan pelatihan.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran singkat mengenai kondisi implementasi sistem pengukuran kinerja di Pemerintah Kabupaten Semarang serta partisipasi masyarakat dalam pengembangan sistem tersebut, statistik deskriptif membandingkan antara nilai kisaran dan nilai rata-rata teoritis dengan aktual untuk semua variabel penelitian dengan memberikan gambaran atau deskripsi

suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, dan minimum (Ghozali, 2005).

3.5.2 Uji Kualitas Data

Penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen dalam kuesioner harus dilakukan pengujian kualitas terhadap data yang diperoleh dengan uji realibilitas dan uji validitas. Uji realibilitas dan uji validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan alat ukur dalam mengukur obyek yang diteliti.

3.5.2.1 Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan memiliki tingkat kestabilan yang tinggi dari waktu ke waktu atau tidak. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *coeffecient cronbach's alpha*. Coefficient cronbach's alpha merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas yang cukup sempurna, semakin tinggi koefisien alpha, berarti semakin baik pengukuran suatu instrumen (Sekaran, 2006). Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.60 (Nunnally, 1967) dalam Ghozali (2005).

3.5.2.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *correlate bivariate* antara tiap skor item pernyataan dengan skor total variabel (Ghozali, 2005).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Linearitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

3.5.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Data yang terdistribusi normal akan memperkecil kemungkinan terjadinya bias. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data penelitian dengan distribusi yang mendekati normal. Namun ada metode yang lebih handal adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal, jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data yang sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Jika kondisi di atas tidak terpenuhi maka data yang tersedia untuk analisis regresi linear berganda tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005).

Untuk mendukung dan menyakinkan hasil uji normalitas grafik, maka dilengkapi dengan uji statistik. Uji statistik yang dilakukan yaitu uji statistik non-

parametrik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Nilai signifikansi dari residual yang terdistribusi secara normal adalah jika nilai *Asymp Sig (2-tailed)* dalam uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* lebih besar dari $\alpha = 0,05$ (Ghozali, 2005).

3.5.3.2 Uji Linearitas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris sebaiknya berbentuk linear, kuadrat, atau kubik. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linear, kuadrat atau kubik.

Alat analisis yang digunakan dalam uji ini adalah Uji Langrange Multiplier yang merupakan uji alternatif dari Ramsey test dan dikembangkan oleh Engle tahun 1982. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai c^2 hitung atau $(n \times R^2)$ (Ghozali, 2005). Setelah mendapatkan nilai c^2 hitung, kemudian bandingkan dengan c^2 tabel. Jika c^2 hitung lebih kecil dari c^2 tabel maka dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linear.

3.5.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, maka uji jenis ini hanya diperuntukkan untuk penelitian yang memiliki variabel independen lebih dari satu multikolinearitas dapat dilihat dengan menganalisis nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Suatu model regresi menunjukkan adanya multikolinearitas, jika:

1. Tingkat korelasi $> 95\%$
2. Nilai Tolerance $< 0,10$, atau
3. Nilai VIF > 10 .

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi atau tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen (Ghozali, 2005).

3.5.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah alat homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Pendeteksian mengenai ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melakukan uji Glejser.

3.5.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan secara *multivariate* dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005).

Regresi berganda digunakan untuk dapat melihat bagaimana pengaruh dari keterbatasan sistem informasi (X1), kesulitan menentukan ukuran kinerja (X2),

komitmen manajemen (X3), otoritas pengambilan keputusan (X4), pelatihan (X5), budaya organisasi (X6), partisipasi pemakai akhir informasi kinerja (X7) terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja (Y1), akuntabilitas kinerja (Y2), dan penggunaan informasi kinerja (Y3) dalam penelitian ini, model analisis regresi berganda, yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

Persamaan regresi 1:

$$y_1 = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \beta_6x_6 + e$$

Persamaan regresi 2:

$$y_2 = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \beta_6x_6 + \beta_7y_1 + e$$

Persamaan regresi 3:

$$y_3 = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \beta_6x_6 + \beta_7y_1 + \beta_8y_2 + e$$

Keterangan:

x1 : keterbatasan sistem informasi

x2 : kesulitan menentukan ukuran kinerja

x3 : komitmen manajemen

x4 : otoritas pengambilan keputusan

x5 : pelatihan

x6 : budaya organisasi

y1 : pengembangan sistem pengukuran kinerja

y_2 : akuntabilitas kinerja

y_3 : penggunaan informasi kinerja

β : koefisien regresi

β_0 : konstanta

e : error

Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat atau tidak, dapat dilakukan dengan:

3.5.4.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Semakin nilai R^2 mendekati satu, maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin kecil maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen sangat terbatas.

3.5.4.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Hasil uji parameter individual (Uji Statistik t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi

secara individual berpengaruh terhadap nilai variabel dependen, dengan $\alpha = 5\%$ (Ghozali, 2005). Kriteria pengujian berdasarkan probabilitas sebagai berikut:

1. jika probabilitas (signifikansi) lebih besar dari 0.05 (α), maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel independen.
2. Jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari 0.05 (α), maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai yang lebih besar adalah variabel yang paling berpengaruh.