

PENGARUH KEJELASAN SASARAN, DESENTRALISASI, DAN SISTEM PENGUKURAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK

Tutik Dwi Karyanti
Politeknik Negeri Semarang

Abstract

This study aims to investigate the effect at clear and measurable goals, decentralization and performance measurement on public organization performance at Politeknik Negeri Semarang. Performance is divided into quantitative and qualitative measures. This empirical study is conducted using survey and involving distribution of questionnaires. The data are obtained from three levels of staff started from top, middle and low level of Polytechnic's staff. The AMOS and SPSS are used to test the hypotheses. The findings shows that not only obvious and measurable target influence quantitative and qualitative performance but also decentralization. In addition, performance measurement also influenced quantitative and qualitative performance. Based on this study, it is concluded that professional performance will be stronger when the measurement performance is obvious, measurable and decentralized.

Key words : performance based management, public sector organization, University

PENDAHULUAN

Reformasi yang terjadi pada tahun 1998 di negara Indonesia berimplikasi pada tuntutan ekonomi yang lebih luas dan nyata yang harus diberikan kepada pemerintah daerah dan organisasi sektor publik lainnya. Dalam beberapa tahun terakhir ini, masyarakat Indonesia mengalami perubahan yang cukup mendasar. Perubahan tersebut ditandai dengan meningkatnya keinginan akan akuntabilitas dan transparansi kinerja pengelolaan sektor publik (Bastian, 2006). Manajemen berbasis kinerja dapat digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi sektor publik (Propper dan Wilson, 2003; Kloot, 1999). Penerapan manajemen berbasis kinerja dalam sektor publik dipicu oleh konsep "Reinventing Government" (menemukan kembali pemerintah) yang diperkenalkan oleh Osborne dan Gaebler (1992).

Pendidikan tinggi sebagai pelaksana bidang jasa pendidikan merupakan suatu sistem yang mempunyai keterkaitan antara elemen-elemen jasa pendidikan. Pada prinsipnya fungsi dari sistem tersebut adalah upaya mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) yang berkualitas. Mengacu UU No. 20 tahun 2003 pendidikan tinggi berperan penting dalam melakukan analisis data akademik seluruh program studi yang menggambarkan kinerja

pendidikan tinggi agar menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Dalam sektor publik, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Peningkatan kinerja pendidikan tinggi tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja.

Manajemen berbasis kinerja juga diharapkan dapat merubah perilaku pegawai dalam berkinerja ke arah positif (LAN, 2004; Popper dan Wilson, 2003). Praktik-praktik manajemen berbasis kinerja melibatkan spesifikasi sasaran yang hendak dicapai, alokasi sumber daya, mengukur serta mengevaluasi kinerja (Kloot, 1999; Verbeeten, 2008). Kravchuk dan Shack, 1996; Rantanen *et al.*, 2007; Verbeeten, 2008 mengindikasikan bahwa penetapan sasaran yang jelas dan terukur dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Peningkatan kinerja dapat diukur/dinilai dengan adanya sistem pengukuran kinerja. Kloot (1999) mengindikasikan bahwa ukuran kinerja dirancang untuk mengukur tingkat tujuan yang telah dicapai, kepuasan komunitas, kinerja pelayanan, dan untuk perbandingan antar instansi. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian organisasi atas tujuan dan misi organisasi/program. Selain itu, tujuan pengukuran kinerja adalah meningkatkan pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas.

Penetapan visi dan misi institusi pendidikan dalam melaksanakan jasa pendidikan untuk memenuhi harapan dari pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi merupakan arah yang perlu dijabarkan ke dalam kegiatan yang berorientasi kepada kebutuhan peserta didik. Sistem pengukuran kinerja dijabarkan dalam indikator-indikator kinerja yang terdapat dalam desain pengukuran kinerja. Kawedar, dkk (2008) mengatakan bahwa kinerja yang dimaksud akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. Pencapaian kinerja dapat dituangkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Elemen penting manajemen kinerja yang diharapkan dapat mendorong institusi pendidikan untuk berkinerja lebih baik adalah penetapan sasaran yang jelas dan terukur, serta pengukuran kinerja. Peningkatan kinerja didukung pula dengan adanya sistem manajemen yang terdesentralisasi dalam tubuh organisasi. Penelitian ini merujuk penelitian Verbeeten (2008) yang meneliti dampak penerapan manajemen berbasis kinerja terhadap kinerja organisasi sektor publik di Belanda.

TELAAH PUSTAKA

Goal Setting Theory

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (*ide-ide* akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* menyatakan bahwa orang yang memiliki sasaran yang spesifik dan menantang berkinerja lebih baik dibanding dengan orang yang tidak

memiliki sasaran jelas (Verbeeten, 2008). Lebih lanjut, *goal setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara sasaran yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Jika manajer mengetahui apa sasaran mereka, manajer akan termotivasi untuk melakukan usaha yang lebih dan akhirnya akan meningkatkan kinerja (Locke dan Latham, 1990). Organisasi sektor publik kecenderungan mengalami kesulitan dalam menetapkan sasaran karena beragamnya *stakeholders* dengan berbagai kepentingan. Dengan penentuan sasaran yang tidak jelas, hasil dari program maupun kegiatan yang dilaksanakan tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa bukti empiris menunjukkan sasaran yang jelas dan terukur merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja sektor publik. Matheson (dalam Halachmi, 2002) mengatakan bahwa sistem manajemen publik di berbagai organisasi sektor publik mengarah pada sistem manajemen kinerja. Salah satu atribut penting didalamnya adalah adanya kejelasan sasaran dan aturan. Beberapa peneliti selaras dengan pandangan tersebut seperti Kravchuk dan Shack, 1996; Rantanen *et al.*, 2007; dan Verbeeten, 2008.

Pengertian Manajemen Berbasis Kinerja

Manajemen berbasis kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses penetapan tujuan, memilih strategi untuk mencapai tujuan tersebut, mengalokasikan wewenang keputusan, dan mengukur serta menghargai kinerja (Kravchuk dan Shack, 1996). *Performance Management Handbook* Departemen Energi USA sebagaimana dikutip Mahmudi (2005) mendefinisikan manajemen berbasis kinerja sebagai suatu pendekatan sistematis untuk memperbaiki kinerja melalui proses berkelanjutan dalam penetapan sasaran-sasaran kinerja strategis; mengukur kinerja; mengumpulkan; menganalisis; menelaah; dan melaporkan data kinerja; serta menggunakan data tersebut untuk memacu perbaikan kinerja.

Pengembangan Hipotesis

Hubungan sasaran yang jelas dan terukur dengan kinerja

Goal setting theory berasumsi bahwa sasaran yang spesifik dan terukur dapat meningkatkan kinerja, dibanding dengan sasaran yang sulit dan tidak terukur (Locke dan Latham, 1990). Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pemahaman terhadap sasaran terbukti dapat meningkatkan kinerja, baik secara kuantitas maupun kualitas (Sotirakou dan Zeppou, 2005; Verbeeten, 2008). Berdasarkan asumsi *goal setting theory* dan beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis pertama dan kedua penelitian yaitu:

H1: Sasaran yang jelas dan terukur berpengaruh positif terhadap kinerja kuantitas.

H2: Sasaran yang jelas dan terukur berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas.

Hubungan desentralisasi dengan kinerja

Dengan lingkungan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian, organisasi sektor publik dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat terkait dengan tugasnya untuk melayani kebutuhan masyarakat. Adanya desentralisasi dalam wujud pelimpahan wewenang (dalam hal ini adalah pengambilan keputusan) dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Williamson (1970), Davis dan Newstorm (1975), Davis dan Newstorm Chenhall

(1988), Mukhi *et al.*, (1988), (dalam Miah dan Mia, 1996) menduga desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

H3: Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja kuantitas.

H4: Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas.

Hubungan sistem pengukuran dengan kinerja

Sistem pengukuran kinerja didasarkan pada indikator kinerja. Indikator kinerja membantu organisasi sektor publik untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan mengevaluasi program-program serta kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan. Indikator kinerja memiliki peran penting sebagai proses dari *learning organization* (Mahmudi, 2005). Penerapan pengukuran kinerja membantu organisasi sektor publik untuk mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai (Kloot, 1999; Zeppou dan Sotirakou, 2003; Verbeeten, 2008). Sehingga hipotesis kelima dan keenam yaitu :

H5: Sistem pengukuran berpengaruh positif terhadap kinerja kuantitas

H6: Sistem pengukuran berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas.

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dan terstruktur dengan menggunakan metode survei yang menguji hipotesis dengan menggali pertanyaan investigasi tentang kinerja. Penelitian ini dilakukan di Politeknik Negeri Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan karyawan Politeknik Negeri Semarang yang menjabat sebagai pejabat tingkat atas (*top manager*), pejabat tingkat menengah (*middle manager*) dan pejabat tingkat bawah (*low manager*) (Direktur, Pembantu Direktur, Ketua/Sekretaris Jurusan, Ketua Program Studi, Ketua Laboratorium, Kepala Akademik, Kepala Tata Usaha, Kepala Bagian, Kepala Unit, Kepala Urusan, KUPT, dan pejabat lain di lingkungan Bagian Administrasi dan Umum Politeknik Negeri Semarang). Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus

Variabel Penelitian, Definisi Variabel Operasional dan Instrumen Penelitian

Sasaran Jelas dan Terukur

Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh organisasi sektor publik dalam rumusan yang spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan (LAN, 2004). Instrumen untuk mengukur sasaran yang jelas dan terukur dikembangkan oleh Verbeeten (2008) dan disesuaikan dengan keadaan di Indonesia. Variabel sasaran yang jelas dan terukur mencakup tingkat persetujuan responden terhadap beberapa pernyataan terkait dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran unit kerja. Pernyataan responden terhadap sasaran jelas dan terukur terdiri dari 8 item pernyataan dan diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 (dimana 1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju).

Desentralisasi

Desentralisasi dalam hal ini adalah seberapa besar wewenang yang diperoleh oleh unit kerja terkait dengan penganggaran dan pengambilan keputusan dalam masalah keuangan,

operasional, peningkatan mutu pegawai, pengalihan/alokasi rekening maupun alokasi sumber daya manusia. Instrumen desentralisasi didasarkan pada instrumen yang dikembangkan oleh Mia dan Mia (1996). Pengukuran instrumen desentralisasi menggunakan skala Likert 1-5 (1 = tidak ada wewenang sampai dengan 5 = memiliki wewenang penuh).

Sistem Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (Whittaker, dalam LAN, 2004). Pengukuran kinerja dalam hal ini adalah standar yang menjadi tolok ukur dalam menilai pencapaian sasaran. Instrumen pengukuran kinerja didasarkan pada instrumen yang dikembangkan oleh Cavaluzzo dan Ittner (2004) dan mencakup berbagai indikator kinerja seperti indikator input, indikator efisiensi operasional, kepuasan masyarakat, standar kualitas pelayanan, dan dampak dari hasil yang dicapai. Pengukuran instrumen pengukuran kinerja dilakukan dengan melakukan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju).

Kinerja Organisasi Sektor Publik

Kinerja dalam hal ini adalah prestasi kerja yang dicapai unit kerja dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah instrumen yang dikembangkan oleh Van de Ven dan Ferry (1980) dan digunakan oleh Dunk dan Lyson (1997); Williams (1990); dan Verbeeten (2008), dan telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Instrumen kinerja terdiri dari 8 pernyataan yang dibedakan antara kinerja kuantitas dan kinerja kualitas. Kinerja kuantitas menunjukkan dimensi-dimensi yang berkaitan dengan pencapaian target kinerja kegiatan dari suatu program, kesesuaian realisasi anggaran dengan anggaran, dan pencapaian efisiensi operasional, sedangkan kinerja kualitas menunjukkan dimensi-dimensi yang berkaitan dengan ketepatan dan kesesuaian hasil, tingkat pencapaian program, dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat, dan moral perilaku pegawai. Pernyataan responden diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 (1 = sangat kurang sampai dengan 5 = sangat baik).

Analisis Data

Dalam penelitian tesis ini, model yang digunakan untuk menganalisis data adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). Penelitian ini menggunakan teknik multivariat *Structural Equation Model* (SEM), didasarkan pertimbangan bahwa SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dan *structural model* secara simultan dan efisien bila dibandingkan dengan teknik multivariat lainnya (Hair *et al.*, 1998).

Spesifikasi Model

Penelitian ini menggunakan 5 konstruk variabel yang terdiri atas 3 variabel eksogen (kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi dan sistem pengukuran kinerja) dan 2 variabel endogen (kinerja kualitas dan kinerja kuantitas). Persamaan struktural dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\eta_1 \text{ KUAN} = \gamma_1 \xi_1 \text{ SA} + \gamma_2 \xi_2 \text{ DES} + \gamma_3 \xi_3 \text{ SIS} + \zeta_1 \dots\dots\dots(1)$$

$$\eta_1 \text{ KUAL} = \gamma_1 \xi_1 \text{ SA} + \gamma_2 \xi_2 \text{ DES} + \gamma_3 \xi_3 \text{ SIS} + \zeta_1 \dots\dots\dots(2)$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Data penelitian dikumpulkan dengan mendistribusikan kuesioner sebanyak 110 eksemplar pada seluruh responden. Sebanyak 110 orang responden yang berpartisipasi mengirimkan jawabannya kembali. Dari 110 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini 2 diantaranya tidak dapat dikutsertakan karena pengisian yang tidak lengkap, sehingga jumlah kuesioner yang layak dianalisis sebanyak 108 kuesioner.

Uji Kualitas Data

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas data dirangkum dalam Tabel 1. sebagai berikut:

Tabel 1.
Hasil Uji Reabilitas Dan Validitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Pearson Correlations</i>	<i>Kaiser's MSA</i>	<i>Factor Loading</i>
Sasaran Anggaran	0,796	0,536 - 0,740**	0,875	0,503-0,760
Desentralisasi	0,681	0,586 - 0,739 **	0,768	0,530-0,766
Sistem Pengukuran	0,767	0,644 - 0,784 **	0,605	0,598-0,784
Kinerja Kuantitas	0,827	0,827 - 0,883**	0,706	0,824-0,889
Kinerja Kualitas	0,793	0,633 - 0,885**	0,715	0,621-0,876

** Signifikan pada level 0,01

Sumber : Data primer yang diolah 2009

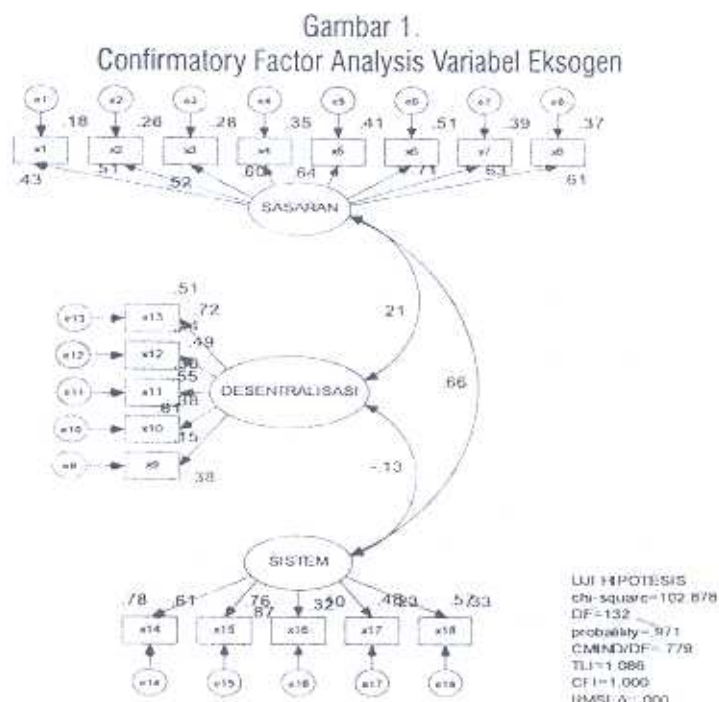
Berdasarkan Tabel 1. tingkat konsistensi dan akurasi menunjukkan cukup baik. Pada uji konsistensi internal koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tidak ada koefisien yang kurang dari nilai batas minimal 0,60 (Hair *et al.*, 1998). Sedangkan pada pengujian validitas dengan uji homogenitas data dengan uji korelasional antara skor masing-masing item dengan skor total (*Pearson Correlations*) menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan pada tingkat 0,01 (lihat lampiran). Selanjutnya pada pengujian validitas dengan analisis faktor yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklarifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan (*construct validity*) (Kerlinger, 1964; Chenhall dan Morris, 1986, seperti yang dikutip oleh Hair *et al.*, 1998). Uji analisis faktor ini dilakukan terhadap nilai setiap variabel dengan *Varimax Rotation*, nilai *Kaiser's MSA* yang disyaratkan agar data yang terkumpul dapat tepat dilakukan analisis faktor adalah di atas 0,50 dan hal ini juga akan menunjukkan *construct validity* dari masing-masing variabel (Kaiser dan Rce 1974 dalam Hair *et al.*, 1998). Hasil pengujian analisis faktor menunjukkan nilai di atas 0,50; artinya validitas pada masing-masing variabel cukup valid. Sedangkan *loading factor* masing-masing variabel cukup memadai, dengan batas penerimaan 0,40 (Hair *et al.*, 1998).

Asumsi Normalitas

Salah satu syarat menggunakan model SEM adalah mengevaluasi normalitas data baik univariat maupun multivariat. Tujuannya untuk mengidentifikasi normalitas sebaran data menggunakan nilai pada tabel normalitas yang dihasilkan dari program AMOS 16.00 terhadap kriteria *skewness value* (nilai z) yang setara dengan nilai *critical ratio* (CR) tingkat signifikansi 0,10 yaitu sebesar $\pm 2,58$. Jika nilai *critical ratio* yang dihasilkan oleh masing-masing variabel penelitian lebih kecil atau sama dengan $\pm 2,58$ maka distribusi datanya bersifat normal. Hasil perhitungan normalitas univariat variabel menunjukkan bahwa nilai *kurtosis* masing-masing variabel pada kolom CR tidak ada yang berada di atas $\pm 2,58$ (0,10), artinya tidak terdapat bukti bahwa distribusi data ini tidak normal secara univariat.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel Eksogen

Untuk mengetahui apakah model yang dibangun secara statistik dapat didukung dan sesuai dengan model fit yang ditetapkan. Berdasarkan Gambar 1 dan Tabel 2 *goodness-of-fit indices* konstruk eksogen menunjukkan hasil yang sempurna yang mengindikasikan bahwa secara statistik model yang dibangun dari ketiga variabel dengan delapan belas indikator secara sempurna menjelaskan dan mendefinisikan konstruk eksogen. Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan



Sumber: Data primer yang diolah, 2009.

Tabel 2.
Goodness-of-fit Indices Konstruk Eksogen

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	Diharapkan kecil	102,878	
<i>Probability</i>	≥ 0.05	0,971	<i>Perfect</i>
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2.00	0,779	<i>Perfect</i>
<i>TLI</i>	≥ 0.95	1,086	<i>Perfect</i>
<i>CFI</i>	≥ 0.90	1,000	<i>Perfect</i>
<i>RMSEA</i>	≤ 0.08	0,000	<i>Perfect</i>

Sumber: Data primer yang diolah, 2009

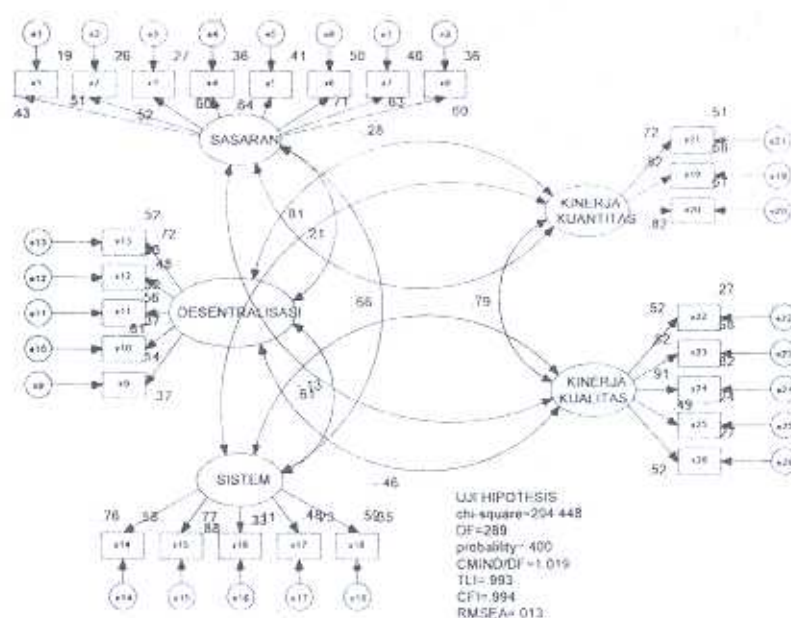
Nilai probabilitas *chi-square* pada analisis ini menunjukkan nilai diatas batas signifikannya yaitu 0,971 atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan tidak adanya perbedaan antara matrika kovarians sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasikan. Dengan demikian, konstruk-konstruk pada model penelitian dapat diterima sebagai pembentuk model yang *fit*. Indeks-indeks lainnya juga menunjukkan tingkat penerimaan yang sempurna.

Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen

Untuk mengetahui apakah model yang dibangun secara statistik dapat didukung dan sesuai dengan model fit yang ditetapkan, berikut ini merupakan ringkasan perbandingan model yang dibangun dengan persyaratan yang ditetapkan, seperti yang nampak dalam gambar 2 dan tabel 3, menunjukkan hasil *goodness-of-fit indices* yang sempurna yang mengindikasikan bahwa secara statistik model yang dibangun menjelaskan dan mendefinisikan konstruk.

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor confirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai probabilitas *chi-square* pada analisis ini menunjukkan nilai diatas batas signifikannya yaitu 0,400 atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan tidak adanya perbedaan antara matrika kovarians sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasikan. Dengan demikian, konstruk-konstruk pada model penelitian dapat diterima sebagai pembentuk model yang *fit*. Indeks-indeks lainnya juga menunjukkan tingkat penerimaan yang sempurna.

Gambar 2.
Full Confirmatory Factor Analysis



Sumber: Data primer yang diolah, 2009.

Tabel 3.
Full Goodness-of-fit Indices

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Evaluasi Model
Chi-Square	Diharapkan kecil	294.448	
Probability	≥ 0.05	0.400	Perfect
CMIN/DF	≤ 2.00	1.019	Perfect
TLI	≥ 0.95	0.993	Perfect
CFI	≥ 0.90	0.994	Perfect
RMSEA	≤ 0.08	0,013	Perfect

Sumber: Data primer yang diolah, 2009

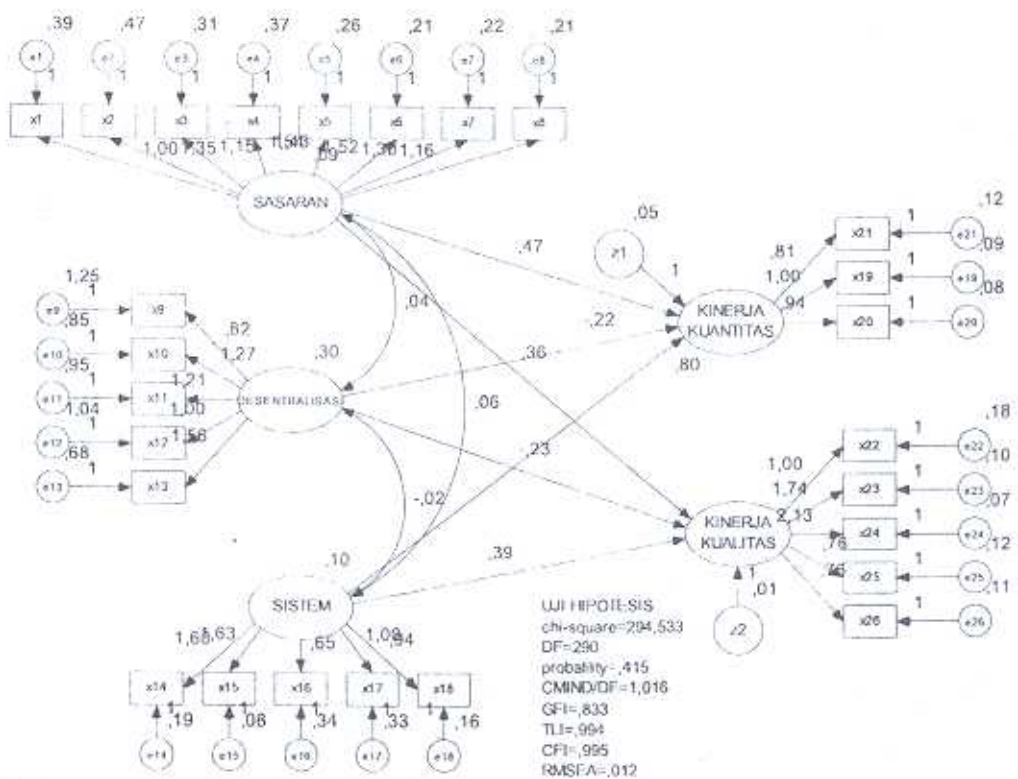
Full Structural Equation Model Analysis

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *full model*. Hasil pengujian ternyata menghasilkan nilai kesesuaian yang baik untuk dapat menerima model penelitian yang diajukan, ditunjukkan nilai $X^2 = 294,533$ dan signifikansi (0,415) yang

artinya model baik yang diikuti dengan kriteria lain dari *goodness-of-fit* lain yang baik. Hasil pengolahan data untuk analisis *full model* SEM ditampilkan pada Gambar 3. Sedangkan untuk mengetahui apakah model yang dibangun secara statistik dapat didukung dan sesuai dengan model fit yang ditetapkan, dapat dilihat pada tabel 4.

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses *full model* SEM telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai probabilitasnya pada analisis ini menunjukkan nilai diatas batas signifikansinya yaitu sebesar 0,415 atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan tidak adanya perbedaan antara matriks *kovarians sample* dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi. Ukuran *goodness of fit* lain juga menunjukkan pada kondisi yang baik.

Gambar 3.
Structural Equation Model Full Model



Sumber: Data primer yang diolah, 2009.

Tabel 4.
Goodness-Of-Fit Indices Konstruk *Full Structural Equation Model*

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	Diharapkan kecil	294,533	
<i>Probability</i> ≥	005	0,415	<i>Perfect</i>
<i>CMIN/DF</i> ≤	2,00	1,016	<i>Perfect</i>
<i>TLI</i> ≥	0,95	0,994	<i>Perfect</i>
<i>CFI</i> ≥	0,90	0,995	<i>Perfect</i>
<i>RMSEA</i> ≤	0,08	0,012	<i>Perfect</i>

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Uji hipotesis hubungan kausalitas konstruk penelitian ini dapat di lihat dari nilai *regression weight* pada kolom CR. Nilai CR dibandingkan dengan nilai kritis yaitu $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 5%. Jika nilai CR lebih besar dari nilai kritis pada tingkat signifikansi $p < 0,05$ maka hipotesis yang diajukan dapat diterima, demikian pula sebaliknya. Tabel 5. menyajikan nilai-nilai *regression weight* masing-masing variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 5.
Regression Weight

Variabel	Estimate	SE	CR	P	Keterangan
Sasaran \Rightarrow Kinerja Kuantitas	0,474	0,236	2,011	0,044	H1 Diterima
Sasaran \Rightarrow Kinerja Kualitas	0,360	0,147	2,446	0,014	H2 Diterima
Desentralisasi \rightarrow Kin. Kuantitas	-0,224	0,093	-2,398	0,017	H3 Diterima
Desentralisasi \rightarrow Kin. Kualitas	-0,232	0,074	-3,126	0,002	H4 Diterima
Sistem \Rightarrow Kinerja Kuantitas	0,805	0,250	3,215	0,001	H5 Diterima
Sistem \Rightarrow Kinerja Kualitas	0,387	0,138	2,808	0,005	H6 Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2009.

Pengaruh sasaran yang jelas dan terukur terhadap kinerja kuantitas

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel sasaran jelas dan terukur berpengaruh terhadap kinerja kuantitas. Pada tabel *regression weight* menunjukkan nilai C.R. sebesar 2,011 pada tingkat signifikansi sebesar 0,044 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh pada kinerja kuantitas dapat diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan teori, literatur maupun penelitian sebelumnya (Verbeeten, 2007; Rantanen *et al.*, 2007) bahwa penetapan sasaran yang jelas

dan terukur berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja kuantitas. Dengan sasaran jelas dan terukur unit-unit kerja di Politeknik Negeri Semarang akan bekerja lebih baik, secara kuantitas dapat dilihat dengan tercapainya anggaran yang telah ditetapkan, realisasi belanja sesuai dengan standar belanjanya, dan tercapainya target kinerja.

Pengaruh sasaran yang jelas dan terukur terhadap kinerja kualitas

Hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa sasaran yang jelas dan terukur memiliki pengaruh terhadap kinerja kualitas. Pada tabel *regression weight* menunjukkan nilai C.R. sebesar 2,446 pada tingkat signifikansi sebesar 0,014 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh pada kinerja kualitas dapat diterima.

Dengan sasaran jelas dan terukur unit-unit kerja di Politeknik Negeri Semarang akan bekerja lebih baik, secara kualitas dapat dilihat dengan tingkat pencapaian program-program yang telah ditetapkan, dampak hasil setiap kegiatan terhadap kehidupan civitas akademika. Hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan teori, literatur maupun penelitian sebelumnya (Verbeeten, 2008; Rantanen *et al.*, 2007) bahwa penetapan sasaran yang jelas dan terukur berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas.

Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja kuantitas

Hasil pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa desentralisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja kuantitas. Pada tabel *regression weight* menunjukkan nilai C.R. sebesar -2,398 pada tingkat signifikansi sebesar 0,017 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh pada kinerja kuantitas dapat diterima. Hasil penelitian ini selaras dengan Verbeeten (2008); Miah dan Mia (1996), dimana desentralisasi berhubungan dengan kinerja kuantitatif, sehingga target-target kinerja dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya desentralisasi, tiap-tiap satuan kerja dapat meningkatkan kinerjanya karena mereka mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran (Chenhall; Mukhi *et al.*; ; Davis dan Newstrom dalam Miah dan Mia, 1996).

Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja kualitas

Hasil pengujian hipotesis keempat menyatakan bahwa desentralisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja kualitas. Pada tabel *regression weight* menunjukkan nilai C.R. sebesar -3,126 pada tingkat signifikansi sebesar 0,002 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh pada kinerja kualitas dapat diterima. Hasil penelitian ini selaras dengan Verbeeten (2008); Miah dan Mia (1996), dimana desentralisasi berhubungan dengan kinerja kualitatif. Mukhi *et al.*, (dalam Miah dan Mia, 1996) menyatakan bahwa desentralisasi memungkinkan para manajer secara efektif menangani peristiwa-peristiwa, bertindak tanpa menunggu dan meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong ke kinerja yang lebih baik.

Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja kuantitas

Hasil pengujian hipotesis kelima menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja kuantitas, dengan nilai C.R. sebesar 3,215 pada tingkat signifikansi sebesar 0,001 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh pada kinerja kuantitas dapat diterima. Hasil pengujian didukung pula dengan jawaban responden yang cenderung menyatakan bahwa unit kerja mereka telah memiliki indikator kinerja.

Hasil penelitian sesuai dengan teori maupun penelitian sebelumnya (Verbeeten, 2008; Zeppou dan Sotirakou, 2003; Kloot, 1999) bahwa pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja kuantitas. Kloot (1999) mengindikasikan bahwa ukuran kinerja dirancang untuk mengukur tingkat tujuan yang telah dicapai, kepuasan komunitas, kinerja pelayanan, dan untuk perbandingan antar instansi. Epstein (dalam Bernstein, 2000) mengungkapkan bahwa ukuran kinerja dapat membantu penyusunan program dan staffnya untuk bekerja lebih efektif.

Pengukuran kinerja ditetapkan melalui indikator-indikator kinerja. Indikator-indikator kinerja tersebut berupa standar untuk mengukur kinerja input dan kinerja operasional. Sistem pengukuran kinerja dapat menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi unit kerja. Pencapaian kinerja kuantitatif dapat dituangkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Dengan adanya pengukuran kinerja, Politeknik Negeri Semarang dapat mengetahui sejauh mana dan sebaik apa kinerja kuantitas yang telah dicapai.

Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja kualitas

Hasil pengujian hipotesis keenam menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja kualitas. Pada tabel *regression weight* menunjukkan nilai C.R. sebesar 2,808 pada tingkat signifikansi sebesar 0,005 ($P < 0,05$). Karena nilainya signifikan yang ditandai dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh pada kinerja kualitas dapat diterima.

Hasil penelitian sesuai dengan teori maupun penelitian sebelumnya (Verbeeten, 2008; Zeppou dan Sotirakou, 2003; Kloot, 1999) bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja kualitas. Robertson (2002) (dalam Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa ekonomi (input), efisiensi (perbandingan output dengan input), dan efektivitas (perbandingan *outcome* dengan output) merupakan elemen penting sistem pengukuran kinerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan; (a) hubungan variabel sasaran yang jelas dan terukur dengan kinerja kuantitas secara signifikan dapat diterima

(b) hubungan variabel sasaran yang jelas dan terukur dengan kinerja kualitas secara signifikan dapat diterima (c) hubungan variabel desentralisasi dengan kinerja kuantitas secara signifikan dapat diterima (d) hubungan variabel desentralisasi dengan kinerja kualitas secara signifikan dapat diterima (e) hubungan variabel sistem pengukuran kinerja dengan kinerja kuantitas secara signifikan dapat diterima (e) hubungan variabel sistem pengukuran kinerja dengan kinerja kualitas secara signifikan dapat diterima.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, Data penelitian ini dihasilkan dari instrumen yang mendasarkan pada persepsi responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya. Kedua, Penilaian kinerja kuantitatif sebaiknya ditunjang dengan data kuantitatif antara lain menghitung pencapaian kinerja yang terdapat pada LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) masing-masing unit kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, AA., Waterhouse, JH dan Wells, RB. (1997), "A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement", *Sloan Management Review*, vol. 38 No.3, pp.25-37.
- Bastian, I., (2006), *Akuntansi Sektor Publik*, Erlangga, Jakarta.
- Bastian, I., (2007), *Akuntansi Pendidikan*, Erlangga, Jakarta.
- Cavalluzzo, KS dan CD Ittner, (2004), "Implementing performance measurement innovations: evidence from government", *Accounting, Organizations and Society*, Vol.29, pp. 243-267.
- De Brujin, H., (2002), "Performance measurement in the public sector: strategies to cope with the risks of performance measurement", *International Journal of Public Sector Management*, Vol 15 Nos 6/7, pp. 578-594.
- Dunk, AS dan AF Lysons, (1997), "An analysis of departmental effectiveness, participative budgetary control process and environmental dimensionality within the competing values framework: a public sector study". *Financial, Accountability and Management*, Vol 13 No. 1, pp. 1-15.
- Ferdinand, A., (2002), *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*, Seri Pustaka Kunci, BP UNDIP.
- Ghozali, I., (2008), *Model Persamaan Struktural Konsep Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*, Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling : Teori, Konsep dan Aplikasi dengan Program LISREL 8,54*. Badan Penerbit Undip.

- Ghozali, Inam, 2007, *Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Greiling, D., (2005), "Performance measurement in the public sector: the German experience", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vo1.54 No.7, pp. 551-567.
- Hair, JF, Jr Anderson, RE, Tatham, RI And Black, WC, (1998), *Multivariate Data Analysis with Readings*, 4Th ed., PrenticeHall International. London.
- Imawan, R, (2002), "Desentralisasi, Demokratisasi dan Pembentukan Good Governance", Makalah disampaikan pada Workshop tentang Desentralisasi, Demokratisasi dan Akuntabilitas Pemerintahan Daerah, Semarang, 25-27 Maret 2002.
- Kawedar W, Rohman A, dan Handayani S, (2008), *Akuntansi Sektor Publik, Pendekatan Penganggaran Daerah dan Akuntansi Keuangan Daerah*, Cetakan pertama, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- K1oot, L, (1999), "Performance measurement and accountability in Victorian Local Government", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 12 No.7, pp.565-583.
- Kravchuk, RS dan RW Schack, (1996), "Designing effective performance measurement systems under the government performance and results act of 1993", *Public Administration Review*, Vo1.56 No.4, pp. 348-358.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, (2004), *Modul Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Edisi ke-2. LAN, Jakarta
- Locke, EA dan GP Latham, (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Prentice-Hall, Englewood-Cliffs, NJ.
- Mahmudi. (2005), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Miah, NZ dan L Mia, (1996), "Decentralization, accounting controls and performance of government organizations: a New Zealand empirical study", *Financial, Accountability and Management*, Vol. 12 No.3, pp. 173-190.
- Mulyadi dan J Setyawan, (2001), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Profil Politeknik Negeri Semarang tahun 2005.
- Propper, C. dan Wilson, D., (2003), "The use and usefulness of performance measures in the public sector", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 19 No. 2, pp. 250-265.

Rantanen H, Kulmala H, Lonqvist A dan Kujansivu P. (2007). "Performance measurement systems in the Finnish public sector", *International Journal of Public Sector Management*, Vol.20 No.5, pp. 415-433.

Sekaran, U. (2000), *Research Methods For Business A Skill – Building Approach*.3rd ed. John Wiley and Sons ,Inc.

Sotirakou, T dan M Zeppou, (2006), "Utilizing performance measurement to modernize the Greek public sector", *Management Decision*, Vol. 44 No.9, pp. 1277-1304.

Stoner, James AF and Charles Wenkel, (1986), *Management*, Third Edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall International, Inc., New Jersey.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Verbeeten, Frank HM (2008), "Performance management practices in public sector organizations: impact on performance", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.21 No.3, pp.427-454.

Corresponding author :

Tutik Dwi Karyanti, email: tutikdwikaryanti@yahoo.co.id