

**DETERMINAN PENGGUNAAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK**

**JUPRI PABENO,SE<sup>1</sup>**  
**Dr. PAULUS KOMBO ALLO LAYUK,SE,.,M.Si,.,Ak,.,CA<sup>2</sup>**  
**ANDIKA RANTE,SE,.,M.SA<sup>2</sup>**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh informasi terhadap system pengukuran kinerja, (2) pengaruh tujuan dan sasaran organisasi terhadap system pengukuran kinerja, (3) pengaruh tekanan eksternal terhadap system pengukuran kinerja. Jenis penelitian ini dilakukan dengan pendekatan survey. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai SKPD di Kota Jayapura. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 responden. Data diperoleh dengan membagikan kuisioner, analisis data yang digunakan menggunakan PLS 3. Hasil penelitian menunjukkan variabel informasi berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja, sedangkan variabel tujuan dan sasaran organisasi tidak berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja. Kata kunci: informasi, tujuan dan sasaran organisasi, tekanan eksternal, sistem pengukuran kinerja

**1. LATAR BELAKANG**

Pengukuran kinerja instansi pemerintah dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, pengelolaan organisasi dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Informasi kinerja yang dihasilkan oleh suatu sistem pengukuran kinerja ditujukan untuk keperluan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, yaitu *stakeholder* internal maupun eksternal. Namun, tujuan utama pengukuran kinerja instansi adalah untuk memperbaiki pengambilan keputusan internal serta alokasi sumber daya. Sistem pengukuran kinerja menjadi tidak berguna sama sekali apabila informasi kinerja yang dihasilkan tidak dimanfaatkan dalam memperbaiki pengambilan keputusan. Pemanfaatan (*utilization*) informasi kinerja untuk keperluan internal tidak terlepas dari tahap adopsi ukuran kinerja dan tahap menerapkan (implementasi) informasi kinerja untuk pelaporan, alokasi anggaran dan membantu pengambilan keputusan (Ferry Sihalo, 2005).

Pengakuan terhadap kedua tahap ini diperlukan karena kesalahan mengadopsi suatu ukuran kinerja akan membuat informasi kinerja menjadi tidak valid dan tidak dapat diandalkan. Jika tidak mencerminkan kinerja sebenarnya maka informasi kinerja tidak dapat diimplementasikan dalam proses pengambilan keputusan, pemantauan dan evaluasi, serta pengalokasian anggaran. Keputusan mengadopsi suatu ukuran kinerja memerlukan perencanaan yang matang berkaitan dengan kesiapan organisasi dan personel-personel pelaksana program untuk merencanakan ukuran kinerja, melaksanakan kegiatan dan mengumpulkan data kinerja. Tahap adopsi merupakan tahap pengembangan kapasitas organisasi dalam mengembangkan ukuran kinerja dan pengambilan keputusan tentang ukuran kinerja yang akan dipakai atau diadopsi. Sedangkan tahap implementasi, hasil pengukuran dan pengumpulan data atau informasi kinerja dievaluasi dan diterapkan dalam alokasi anggaran, perencanaan kinerja dan perencanaan strategis, pemantauan dan evaluasi serta pelaporan. Sistem Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement Systems*) merupakan kunci dalam mempromosikan sektor publik yang efektif, efisien, dan akuntabel (Spekle & Verbeeten, 2009). Sistem pengukuran kinerja memberi insentif untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, memberikan informasi umpan balik yang berharga, dan membentuk dasar bagi akuntabilitas internal dan eksternal (Kravchuk & Schack, 1996; Heinrich, 2002; Cavalluzzo & Ittner, 2004).

---

<sup>1</sup> Alumni Jurusan Akuntansi FEB Uncen

<sup>2</sup> Dosen Jurusan Akuntansi FEB Uncen

Laporan *United States General Accounting Office* (1997) menyatakan ada beberapa faktor yang berpotensi menghambat implementasi sistem pengukuran kinerja, yaitu; banyaknya tujuan yang saling tumpang tindih sehingga sulit untuk mengidentifikasi tujuan strategis organisasi secara tepat (Swindell & Kelly, 2002; Sihalohe & Halim, 2005) dan terdapatnya kebijakan/program/kegiatan yang sulit dievaluasi karena memiliki tujuan yang subjektif, kurangnya *reward* bagi pegawai untuk menggunakan informasi kinerja. Selain itu, faktor yang tidak berhasil didukung seperti dukungan kelompok eksternal terhadap implementasi informasi kinerja (Sihalohe & Halim, 2005), padahal dukungan kelompok eksternal diperlukan agar instansi memanfaatkan hasil pengukuran kinerja untuk perencanaan strategis dan perencanaan kinerja, evaluasi dan pemantauan serta alokasi anggaran (Speklé & Verbeeten, 2009) dalam Citra (2012).

Model yang telah dibuat oleh Speklé & Verbeeten (2009) serta berdasarkansaran Nurkhamid (2008) bahwa diperlukan penelitian yang lebih dalam untuk meningkatkan pemahaman pimpinan di pemerintah daerah terhadap pengembangan dan penggunaan sistem pengukuran kinerja. Penelitian ini berusaha untuk memberikan bukti empiris tentang faktor–faktor penentu dari penggunaan sistem pengukuran kinerja dalam organisasi pemerintah daerah. Dalam penelitian ini inisiatif pimpinan organisasi sektor publik dalam penggunaan sistem pengukuran kinerja adalah untuk tujuan operasional, orientasi eksplorasi, dan berorientasi insentif (Speklé & Verbeeten, 4 2009). Untuk mencapai tujuan tersebut, maka penelitian ini menggunakan metoda campuran (*mix method*).

Pengembangan hipotesis untuk melihat faktor–faktor yang memotivasi penggunaan sistem pengukuran kinerja pemerintahan dan interpretasi hasil penelitian ini akan dilihat dari teori institusional (*institutional theory*). Teori tersebut akan mencoba melihat fenomena *isomorphism* yang mendorong penggunaan sistem pengukuran kinerja di pemerintah daerah, dengan menguji beberapa faktor, seperti tujuan dan sasaran organisasi dan informasi (Julnes dan Holzer, 2001; Sihalohe dan Halim, 2005; Verbeeten, 2008) dalam serta pengaruh tekanan eksternal dari *stakeholders* pada penggunaan informasi kinerja (Speklé & Verbeeten, 2009; Akbar *et.,al.*, 2010). Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi pengetahuan dalam pengembangan teori di bidang akuntansi sektor publik, sehingga menambah pengetahuan bagi akademisi tentang ruang lingkup dan faktor apa saja yang memotivasi penggunaan sistem pengukuran kinerja di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi jajaran praktisi di pemerintah daerah, yaitu menjadi masukan dan bahan pertimbangan kebijakan bagi para praktisi di pemerintahan daerah dalam memahami dan menggunakan sistem pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja instansi pemerintah dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, pengelolaan organisasi dan peningkatan pelayanan kepadamasyarakat. Informasi kinerja yang dihasilkan oleh suatu sistem pengukuran kinerja ditujukan untuk keperluan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, yaitu *stakeholder* internal maupun eksternal. Namun, tujuan utama pengukuran kinerja instansi adalah untuk memperbaiki pengambilan keputusan internal serta alokasi sumber daya. Sistem pengukuran kinerja menjadi tidak berguna sama sekali apabila informasi kinerja yang dihasilkan tidak dimanfaatkan dalam memperbaiki pengambilan keputusan ( Fery Sihalohe, Abdul Halim, 2005).

Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu hal penting dalam pelaksanaan *good governance* untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintah. Tulisan ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem pengukuran kinerja Pemerintah Pusat di Indonesia ( Hendri Asmoko, 2014 ).

Untuk mendukung terwujudnya pemerintahan yang baik tentunya diperlukan adanya sistem pengukuran kinerja yang baik. Sistem pengukuran kinerja ini akan mengintegrasikan proses peningkatan kinerja melalui tahap mulai perencanaan sampai dengan evaluasi capaiannya. Sistem pengukuran kinerja yang baik akan bermanfaat untuk berbagai hal diantaranya mengevaluasi efisiensi, efektivitas, dan ekonomis program dan kegiatan, meningkatkan kinerja, dan lain-lain.

## **2. TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **2.1. Teori Institusional (*Institutional Theory*)**

Teori institusional telah banyak digunakan untuk menjelaskan fenomena serta memberikan pandangan yang kompleks dan kaya dalam lingkungan organisasi sektor publik (Van Helden,

2005). Menurut Dacin *et.,al* (2002) teori institusional merupakan penjelasan populer dan kuat untuk menjelaskan tindakan individu dan organisasi. Banyak literatur institusional menekankan bahwa struktur dan proses organisasi cenderung menjadi *isomorphic* dengan norma–norma yang diterima untuk jenis organisasi tertentu (DiMaggio & Powell, 1983) dalam Citra (2012), akibatnya, suatu lingkungan melegitimasi cara–cara tertentu dari pengorganisasian. Sebagai contoh, Tolbert & Zucker (1983) menemukan bahwa dari waktu ke waktu reformasi pelayanan sipil diadopsi karena menjadi simbolis dari pemerintahan yang baik bukan karena tujuan efisien.

Konsep yang digunakan untuk menangkap proses *homogenization* adalah *isomorphism*. Dalam penjelasan Hawley (dalam DiMaggio & Powell, 1983), *isomorphism* adalah proses yang memaksa satu unit dalam populasi menyerupai unit lain dalam menghadapi pengaturan yang sama dari suatu kondisi lingkungan. Pada tingkat populasi, pendekatan seperti ini menunjukkan bahwa karakteristik organisasi yang dimodifikasi kepada kesesuaian yang meningkat dengan karakteristik lingkungan. Tiga mekanisme untuk perubahan institusional *isomorphic* (bagaimana organisasi menyesuaikan diri), dengan masing–masing antededen sendiri: 1) *Coercive isomorphism*; merupakan hasil dari tekanan formal maupun informal yang diberikan pada organisasi dengan organisasi lainnya di mana mereka saling bergantung, tekanan tersebut dapat dirasakan sebagai kekuatan, sebagai persuasi, atau sebagai ajakan untuk bergabung dalam kesepakatan (DiMaggio & Powell, 1983). 2) *Mimetic processes*; ketika teknologi organisasi kurang dipahami (March & Olsen, 1976 dalam DiMaggio & Powell, 1983) ketika tujuan yang ambigu, atau ketika menciptakan ketidakpastian lingkungan yang simbolik, organisasi mungkin menjadikan diri mereka sebagai model yang sama seperti organisasi lain dan juga bisa menjadi alasan yang kuat untuk mendorong imitasi.

Model tersebut dapat menyebar secara tidak sengaja, secara tidak langsung melalui pemindahan karyawan atau omset, atau secara eksplisit oleh organisasi seperti perusahaan konsultan atau asosiasi suatu industri spesifik. 3) *Normative pressures*; mengikuti Larson (1977) dan Collins (1979), DiMaggio (1983) menafsirkan profesionalisme sebagai perjuangan kolektif dari anggota organisasi untuk menentukan kondisi dan metoda kerja mereka, untuk mengontrol "produksi" dan untuk mendirikan basis kognitif dan melegitimasi otonomi pekerjaan mereka.

## 2.2. Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan.

Pengembangan SDM berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri.

## 2.3. Sistem Pengukuran Kinerja

Untuk mengukur kinerja, dapat digunakan beberapa ukuran kinerja. Beberapa ukuran kinerja yang meliputi; kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja. Ukuran prestasi yang lebih disederhana terdapat tiga kriteria untuk mengukur kinerja, pertama; kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dikerjakan, kedua, kualitas kerja, yaitu mutu yang dihasilkan, dan ketiga, ketepatan waktu, yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah ditetapkan. Menurut Cascio (2003: 336-337), kriteria sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Relevan (*relevance*). Relevan mempunyai makna (1) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pekerjaan tertentu dengan tujuan organisasi, dan (2) terdapat keterkaitan yang jelas antara

elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.

- b. Sensitivitas (*sensitivity*). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
- c. Reliabilitas (*reliability*). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
- d. Akseptabilitas (*acceptability*). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
- e. Praktis (*practicality*). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimengerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Pendapat senada dikemukakan oleh Noe *et.,al* (2003), bahwa kriteria sistem pengukuran kinerja yang efektif terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

- a. Mempunyai Keterkaitan yang Strategis (*strategic congruence*). Suatu pengukuran kinerja dikatakan mempunyai keterkaitan yang strategis jika sistem pengukuran kinerjanya menggambarkan atau berkaitan dengan tujuan-tujuan organisasi. Sebagai contoh, jika organisasi tersebut menekankan pada pentingnya pelayanan pada pelanggan, maka pengukuran kinerja yang digunakan harus mampu menilai seberapa jauh pegawai melakukan pelayanan terhadap pelanggannya.
- b. Validitas (*validity*). Suatu pengukuran kinerja dikatakan valid apabila hanya mengukur dan menilai aspek-aspek yang relevan dengan kinerja yang diharapkan.
- c. Reliabilitas (*reliability*). Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu cara untuk menilai reliabilitas suatu pengukuran kinerja adalah dengan membandingkan dua penilai yang menilai kinerja seorang pegawai. Jika nilai dari kedua penilai tersebut relatif sama, maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut reliabel.
- d. Akseptabilitas (*acceptability*). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya. Hal ini menjadi suatu perhatian serius mengingat sekalipun suatu pengukuran kinerja valid dan reliabel, akan tetapi cukup banyak menghabiskan waktu si penilai, sehingga si penilai tidak nyaman menggunakannya.
- e. Spesifisitas (*specificity*). Spesifisitas adalah batasan-batasan dimana pengukuran kinerja yang diharapkan disampaikan kepada para pegawai sehingga para pegawai memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana cara untuk mencapai kinerja tersebut. Spesifisitas berkaitan erat dengan tujuan strategis dan tujuan pengembangan manajemen kinerja.

Dari pendapat Casio dan Noe et al, ternyata suatu instrumen penilaian kinerja harus didesain sedemikian rupa. Instrumen penilaian kinerja, berdasarkan konsep Casio dan Noe et al, terutama harus berkaitan dengan apa yang dikerjakan oleh pegawai. Mengingat jenis dan fungsi pegawai dalam suatu organisasi tidak sama, maka nampaknya, tidak ada instrumen yang sama untuk menilai seluruh pegawai dengan berbagai pekerjaan yang berbeda.

#### 2.4. Informasi

Informasi tentang ukuran kinerja dapat diperoleh melalui media, peraturan-peraturan, buku manual, internet, pelatihan, *workshop*, seminar (Julnes & Holzer, 2001). Informasi ini dapat meningkatkan kemampuan teknis pelaksana program atau kegiatan. Semakin banyak informasi yang diperoleh tentang pengukuran kinerja yang benar, maka organisasi semakin memiliki kemampuan teknis untuk mengadopsi sistem pengukuran kinerja (Sihaloho & Halim, 2005). Shields (1995) berpendapat bahwa melalui pelatihan, pelaksanaan, dan penggunaan inovasi. Akuntansi manajemen memberikan indikasi bahwa organisasi menyediakan sumber daya yang memadai untuk mendukung pelaksanaan, dan sinyal dukungan manajemen inovasi. Jika sumber daya pelatihan tidak mencukupi, maka prosedur pengembangan yang baik mungkin tidak dilakukan, akibatnya dapat meningkatkan risiko kegagalan (McGowan & Klammer, 1997).

## 2.5. Tujuan dan Sasaran Organisasi

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan. Tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis (LAN, 2003). Menurut Sihaloho & Halim (2005), orientasi tujuan (*goal*) organisasi, yaitu konsensus terhadap tujuan dari setiap program, kesepakatan atas tujuan dari setiap program dan kegiatan yang akan dilaksanakan membawa pada tujuan kinerja (*performance goal*).

Tujuan yang telah disepakati merupakan prasyarat utama untuk menggunakan informasi kinerja (Wholey, 1999), sehingga tujuan berdampak pada proses perencanaan strategik dan proses manajemen dan proses evaluasi kinerja karyawan (Wang, 2002). Sedangkan sasaran merupakan hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan (LAN, 2003).

Sasaran merupakan panduan atau tolok ukur pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan dan program kerja. Untuk dapat menetapkan sasaran yang jelas dan terukur harus diawali dengan penetapan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan konsisten (Kravchuk & Shack, 1996; Heinrich, 2002; Verbeeten, 2008). Kloot (1999) mengindikasikan bahwa ukuran kinerja dirancang untuk mengukur tingkat tujuan yang telah dicapai, kepuasan komunitas, kinerja pelayanan, dan untuk perbandingan antar instansi. Namun dalam prakteknya, kesepakatan dalam misi, tujuan dan strategi organisasi harus dicapai dengan melibatkan *stakeholders* yang beragam. *Stakeholders* tersebut memiliki pilihan dan kepentingan yang berbeda-beda (Wholey, 1999; De Bruijn, 2002), sehingga dapat menimbulkan ketidakpastian dalam lingkungan di mana organisasi beroperasi, sehingga organisasi cenderung mengalami kesulitan dalam menetapkan sasaran (Brignall & Modell, 2000), ditambah lagi dengan permainan politik dalam lingkungan pemerintah daerah itu sendiri (Primastiwi, 2011).

## 2.6. Tekanan Eksternal

Cavalluzzo dan Ittner (2004); Lapsley & Wright (2004); Akbar *et al.* (2010) menemukan bahwa penerapan sistem akuntansi manajemen di sektor publik dipengaruhi oleh regulasi pemerintah dan tuntutan eksternal, intensitas tekanan ini bervariasi di seluruh organisasi. Selain itu menurut Jackson (dalam Julnes & Holzer, 2001) bahwa setiap organisasi diwajibkan oleh hukum untuk mempersiapkan laporan kinerja tahunan, oleh karena itu Julnes & Holzer (2001) menyatakan bahwa ketentuan eksternal sangat berpengaruh untuk penggunaan ukuran kinerja. Ketentuan eksternal merupakan peraturan yang mengharuskan instansi mengadopsi ukuran kinerja. Peraturan itu seperti mandat dari UU, Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah dan

LAN/BPKP (Sihaloho & Halim, 2005; Akbar *et al.*, 2010). Dalam penelitian Julnes & Holzer (2001); Akbar *at al.*, (2010) ketika mempertimbangkan tuntutan eksternal, ditemukan bahwa organisasi publik tunduk pada otoritas formal atau hukum untuk selalu beroperasi dalam konteks politik, yang menurut Rainey (1997) dapat melemahkan atau memperkuat dalam praktiknya nanti, hal ini berarti bahwa bahkan ketika persyaratan kebijakan dirumuskan, pelaksanaannya belum tentu terjamin (Holzer & Gabrielian, 1998 dalam Julnes dalam Holzer, 2001).

Organisasi sektor publik beroperasi dan berinteraksi dalam lingkungan di mana banyak pihak yang terlibat, sehingga pembuatan keputusan dalam organisasi tidak terlepas dari pengaruh politik organisasi (Morrow & Hitt, 2000 dalam Sihaloho & Halim, 2005; Akbar *et al.*, 2010). Penelitian Wang (2002) menunjukkan bahwa komunikasi dengan *stakeholders* eksternal, yaitu legislatif dan warga negara, terjadi ketika proses dengar pendapat dalam proses perencanaan strategis, penetapan anggaran dan lainnya di mana instansi pemerintah mengkomunikasikan informasi hasil pengukuran kinerja.

## 2.7. Pengaruh Informasi terhadap Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja

Informasi merupakan suatu faktor yang mempengaruhi niat dari pimpinan organisasi untuk dapat meningkatkan kemampuan teknis pelaksana program atau kegiatan melalui proses pembelajaran (Julnes dan Holzer, 2001; Sihaloho dan halim, 2005), hal ini sejalan dengan

*normative isomorphism* yang bersandar dari pendidikan formal untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia (DiMaggio & Powell, 1983). Menurut *The Urban Institute* (2002); Cavalluzzo & Ittner (2004) serta Akbar *et.,all* (2010) pelatihan dalam teknik pengukuran kinerja (faktor organisasional) memiliki pengaruh positif pada pengembangan dan penggunaan sistem pengukuran kinerja. Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk penggunaan operasional, maka akan bertujuan untuk melihat keterukuran *output* atau *outcome* organisasi (Speklé dan Verbeeten, 2009) dengan adanya pengetahuan yang memadai, maka metrik kinerja untuk perencanaan operasional, alokasi anggaran, dan pengawasan akan dengan mudah dipahami.

Penggunaan sistem untuk penyediaan insentif dan penghargaan dapat mendorong individu untuk berkinerja lebih baik. Di Indonesia, hal tersebut dinyatakan dalam Permendagri 13 tahun 2006 pasal 39 yang mengatur mengenai tambahan penghasilan bagi pegawai berdasarkan prestasi kerja. Lalu penggunaan sistem untuk tujuan eksplorasi akan membuka kesempatan untuk diskusi dan masukan ide, maka akan meningkatkan intensitas eksperimen, pembelajaran, adaptasi terhadap pemahaman yang muncul, dan kesediaan untuk terlibat dalam perdebatan organisasi yang bertujuan untuk perkembangan organisasi ke depan (Speklé & Verbeeten, 2009). Berikut hipotesis yang diusulkan, antara lain:

- H1a:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan positif dengan informasi
- H1b:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan positif dengan Informasi.
- H1c:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksplorasi berhubungan positif dengan informasi

## **2.8. Pengaruh Tujuan dan Sasaran Organisasi terhadap Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja**

Menurut Kravchuk & Schack (1996); Rainey (1999); dan de Bruijn (2002), tidak adanya konsistensi kebijakan dalam pelaksanaan program dan sistem pengukuran kinerja serta kepentingan politik merupakan sumber ketidakpastian yang mempengaruhi tujuan pengukuran kinerja di sektor publik. Ketidakpastian tersebut menimbulkan keraguan maupun tidak maksimalnya mengadopsi dan mengimplementasikan ukuran kinerja, bahkan cenderung untuk saling meniru antara instansi, yang mencerminkan tindakan *mimetic isomorphism*, yaitu ketidakpastian dan ambiguitas tujuan untuk meningkatkan dampak homogenisasi antar organisasi (DiMaggio & Powell, 1983). Selain itu, menurut Wholey (1999) dan De Bruijn (2002).

kesepakatan dalam misi, tujuan dan strategi organisasi harus dicapai dengan melibatkan *stakeholders* yang beragam dan memiliki pilihan dan kepentingan yang berbeda-beda, hal tersebut juga menimbulkan ketidakpastian dalam lingkungan di mana organisasi beroperasi, sehingga pemerintah daerah cenderung mengalami kesulitan dalam menetapkan sasaran, maka pemerintah daerah akan lebih cenderung untuk meniru pemerintah daerah yang lain yang lebih baik, dan model tersebut dapat menyebar secara tidak sengaja, atau secara eksplisit oleh organisasi seperti perusahaan konsultan (DiMaggio & Powell, 1983). Kondisi tersebut bertentangan dengan tujuan penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk operasional, karena menurut Speklé & Verbeeten (2009) sistem pengukuran kinerja tujuan operasional bagi organisasi sektor publik memerlukan konsistensi dalam penetapan tujuan dan sasaran yang jelas dari pemerintah daerah. Selanjutnya, dalam pandangan NPM (Newberry & Pallott, 2004; Bevan & Hood, 2006) organisasi sektor publik mensyaratkan untuk mengadopsi struktur pengendalian yang berorientasi pada hasil dengan secara jelas mendefinisikan tanggung jawab dan akuntabilitas, dengan tujuan untuk memberikan insentif, sehingga jika tujuan organisasi kompleks dan ambigu akan menyebabkan manager secara tidak seimbang mengukur kinerja (Verbeeten 2008; Speklé & Verbeeten, 2009), sehingga dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif tidak dapat memberikan solusi yang baik.

Penggunaan informasi kinerja untuk tujuan eksplorasi berkontribusi pada pembelajaran organisasi (Kloot, 1997), maka setiap individu lebih siap untuk berurusan dengan kompleksitas

pencapaian tujuan sektor publik. Tapi pengukuran kinerja sangat penting bahkan dalam kondisi ambiguitas tujuan, maka dalam kondisi tersebut, struktur pengendalian eksploratif memberikan cara untuk lebih baik (Speklé, 2001; Verbeeten, 2008). Berikut hipotesis yang diusulkan, antara lain:

- H2a:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan negatif dengan tujuan dan sasaran organisasi.
- H2b:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan negatif dengan tujuan sasaran organisasi.
- H2c:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksplorasi berhubungan positif dengan tujuan dan sasaran organisasi.

## 2.9. Pengaruh Tekanan Eksternal terhadap Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja

penelitian Cavalluzzo & Ittner (2004) serta Akbar dkk. (2010) mendukung teori institusional yang mengklaim sistem yang diterapkan untuk memenuhi kebutuhan eksternal cenderung untuk mempengaruhi perilaku internal daripada yang diterapkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Lalu mereka berpendapat juga bahwa legitimasi organisasi meningkat karena sesuai dengan harapan eksternal tentang sistem pengendalian manajemen yang tepat untuk tampil secara modern, rasional, dan efisien bagi pengamat eksternal, tetapi cenderung untuk memisahkan kegiatan internal mereka dari sistem simbolik yang berfokus secara eksternal.

Scott (1987) menyatakan bahwa di lingkungan institusional seperti organisasi pemerintah, di mana kelangsungan hidupnya tergantung terutama pada dukungan konstituen eksternal. Akibatnya, organisasi bawahan akan melaksanakan praktik yang diperlukan, tetapi perubahan akan cenderung dangkal dan longgar terkait dengan tindakan karyawan, sehingga dengan demikian jelas terlihat kekuatan *coercive isomorphism* dalam keputusan untuk menggunakan sistem tersebut (Akbar dkk., 2010). Menurut Sihalohe & Halim (2005) serta Julnes & Holzer (2001) menemukan bahwa pengaruh kelompok eksternal tidak signifikan dalam pengadopsian dan implementasi suatu ukuran kinerja, namun hal sebaliknya ditemukan oleh Speklé & Verbeeten (2009); Akbar dkk. (2010). Lebih khusus menurut Speklé & Verbeeten (2009) tuntutan tersebut mendorong penggunaan sistem untuk tujuan operasional dan eksplorasi, namun tidak pada penggunaan berorientasi insentif. Maka berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut, hipotesis yang diusulkan, antara lain:

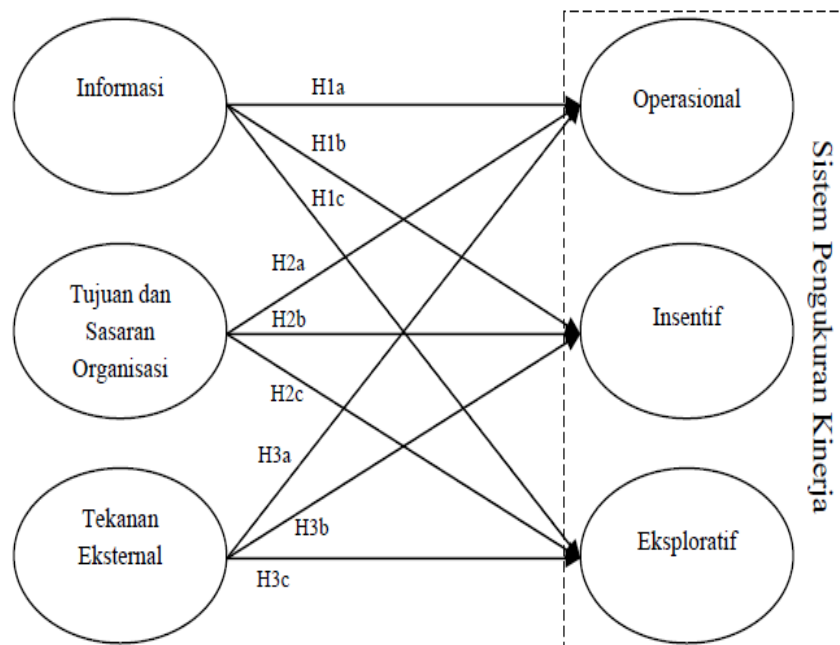
- H3a:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan positif dengan tekanan eksternal.
- H3b:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan negatif dengan tekanan eksternal.
- H3c:** penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksploratif berhubungan positif dengan tekanan eksternal.

## 2.10. Model Penelitian

Penelitian ini mencoba mencari kejelasan tentang pengaruh informasi, tujuan dan sasaran organisasi, dan tekanan eksternal terhadap sistem pengukuran kinerja pada sektor publik dalam hal ini adalah Pemerintah Daerah Kota Jayapura.

Hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Populasi dan Sampel

Populasi atau *universe* ialah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga dan Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian.

Penelitian dilakukan di Pemerintah Daerah Kota Jayapura. Objek penelitian adalah sebanyak 39 SKPD yang terdiri dari Dinas, Badan, dan Kantor. Metoda pemilihan sampel adalah *purposive sampling* dengan kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel ini yaitu pejabat minimal eselon 3 dan 4 yang telah menjabat minimal 1 tahun, dengan harapan responden telah terlibat dalam proses penyusunan perencanaan dan laporan kinerja sehingga responden yang dipilih diyakini telah memahami kondisi di dalam organisasi yang ditempatinya.

#### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik *survey* yaitu metode pengumpulan data primer dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden. Pengumpulan data dengan teknik *survey* dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner yang diberikan merupakan kuisioner yang digunakan pada penelitian Wijaya (2012).

#### 3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

##### a. Variabel independen

**Informasi (INF)** adalah data yang sudah diolah menjadi bentuk yang memiliki arti bagi penerima dan bermanfaat bagi pengambilan keputusan saat ini atau mendatang. Variabel diukur dengan menggunakan kuisioner yang dikembangkan oleh wijaya (2012) yang terdiri dari 4 item pertanyaan menggunakan skala likert 1-5.

**Tujuan dan Sasaran Organisasi (TSO).** Tujuan organisasi merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi organisasi yang mengandung makna hasil akhir yang akan dicapai dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Sasaran Organisasi merupakan penjabaran dari tujuan organisasi, dalam bentuk terakhir dan akan dapat dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tahunan, semesteran, atau bulanan. Variabel diukur dengan menggunakan kuisioner yang dikembangkan wijaya (2012) yang terdiri dari 7 item pertanyaan menggunakan skala likert 1-5.



**Tekanan Eksternal (TE)**. meliputi variabel-variabel di luar organisasi yang dapat berupa tekanan umum dan tren di dalam lingkungan societal ataupun faktor-faktor spesifik yang beroperasi di dalam lingkungan kerja (industri) organisasi. Variabel diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan wijaya (2012) yang terdiri dari 6 item pertanyaan menggunakan skala likert 1-5.

#### b. Variabel Dependen

**Sistem pengukuran kinerja**. adalah proses di mana organisasi menetapkan parameter hasil untuk dicapai oleh program, investasi, dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar di balik dilakukannya pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum. Tujannya meliputi **Penggunaan Operasional (PO)** yaitu penggunaan metrik kinerja untuk perencanaan operasional (seperti penyusunan rencana strategis jangka pendek unit kerja) , alokasi sumber daya atau anggaran untuk melaksanakan program dan kegiatan, dan pemantauan.

**Pemberian Insentif (PI)**, meliputi penyediaan pentingnya kinerja diukur dalam pertimbangan karir dan bonus. **Penggunaan Eksplorasi (PE)**, terdiri dari ketergantungan pada metrik kinerja untuk tujuan berkomunikasi, dalam revisi kebijakan, dan dalam mengevaluasi kesesuaian tujuan saat ini dan asumsi kebijakan. Variabel diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh wijaya (2012) yang terdiri dari 10 item pertanyaan menggunakan skala likert 1-5.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Metode Analisis Data

Penelitian ini akan menggunakan alat analisis *Partial Least Square (PLS)* untuk menguji hipotesis yang ditawarkan. PLS adalah teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Hartono, 2011). PLS menempatkan tuntutan yang minimal pada skala pengukuran, ukuran sampel, distribusi variabel, dan distribusi residual (Chin, dkk., 2003). Karakteristik tersebut membuat PLS sangat cocok untuk penelitian ini, karena memiliki kombinasi dan model yang kompleks dan bisa memakai ukuran sampel yang relatif kecil, sebab untuk mengantisipasi kurangnya *respon rate* dari sampel di pemerintah daerah yang dituju. *Software* yang digunakan adalah *Smart PLS 2.0* yang dikembangkan oleh Ringle, C.M./Wende, S./Will, S.

### 4.2. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1

Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Usia				total
	<30 tahun	31-40 tahun	41-50 tahun	>50 tahun	
Pria	3	7	9	9	28
wanita	4	4	5	2	15

Sumber : data primer diolah (2015)

Dari tabel 4.2.1 diatas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin pria dengan berdasarkan usia lebih banyak daripada responden dengan jenis kelamin wanita berdasarkan usia. Responden dengan jenis kelamin pria berjumlah 28 orang dengan rata-rata usia berkisar 41-50 tahun berjumlah 9 orang dan responden dengan jenis kelamin berjumlah 15 orang berdasarkan usia 41-50 sebanyak 5 orang. Hal ini berarti pegawai pria di pemerintah daerah kota jayapura lebih dominan dibandingkan wanita.

### 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 2**  
**Komposisi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat pendidikan	Jumlah (orang)	Presentase (%)
S1	33	76,75%
S2	2	4,65%
S3	-	
Lainnya	8	18,60%

*Sumber : data primer diolah (2015)*

Tabel responden jenjang pendidikan menunjukkan sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan yang baik yaitu, 33 responden atau 76,75% berlatar belakang S1, 2 responden berlatar belakang S2 atau 4,65% dan 8 responden berlatar belakang diploma dan lainnya. Dari tabel diatas dapat dilihat jumlah latar belakang dengan pendidikan Strata Satu (S1) jauh lebih banyak dibanding jumlah S2 maupun S3.

#### 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menjabat

**Tabel 3**  
**Komposisi Responden Berdasarkan Lama Menjabat**

Lama Menjabat	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1 – 5 Tahun	31	72,10%
6 – 10 Tahun	10	23,25%
>10 Tahun	2	4,65%

*Sumber : data primer diolah (2015)*

Tabel di atas menunjukkan lama menjabat responden, sebagian besar responden atau sebanyak 31 orang atau 72,10% memiliki masa lama jabatan 1 sampai 5 tahun, 10 responden memiliki lama jabatan 6 sampai 10 tahun atau 23,25% dan 2 responden lama menjabat >10 tahun atau 4,65%. Dari tabel diatas dapat dilihat masa jabatan 1-5 tahun lebih banyak dari pada masa jabatan 6-10 tahun dan >10 tahun.

**Tabel 4**  
**Overview Algoritma PLS**

KET	UJI VALIDITAS	UJI RELIABILITAS	Cronbach's alpha
	AVE	COMPOSITE RELIABILITY	
I	0,454	0,712	0,412
PE	0,623	0,764	0,421
PI	0,707	0,828	0,587
PO	0,647	0,786	0,456
TE	0,509	0,755	0,521
TSO	0,665	0,856	0,754

*Sumber : data diolah (2015)*

#### 4.5. Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk mengetahui hasil data yang telah dikumpulkan kemudian diolah untuk melihat pengaruh hubungan dari setiap variabel baik langsung maupun tidak langsung dengan menilai model struktural (*Inner Model*).

#### 4.6. Menilai Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (*Inner Model*) dilakukan untuk menilai hubungan kausalitas konstruk dependen yang dilihat dari nilai *R-square* melalui *PLS Alogarithma*. Semakin tinggi nilai *R-squared* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

#### 4.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada *Smart PLS* dilakukan dengan metode *Bootstrapping*. Hasil dalam pengujian hipotesis terdapat pada *output path coefficient (Mean, STDEV, T-Values)* dapat juga dilihat dalam tabel 4.4 seperti berikut ini:

**Tabel 5**  
*Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)*

KET	ORIGINAL SAMPLE (O)	SAMPLE MEAN (M)	STANDARD EROR (STERR)	T STATISTICS (O/STERR)	P VALUES
I -> PE	0,319	0,344	0,186	1,715	0,087
I -> PI	0,382	0,377	0,213	1,792	0,074
I -> PO	0,158	0,152	0,206	0,767	0,444
TE -> PE	0,190	0,177	0,156	1,214	0,225
TE -> PI	0,363	0,376	0,133	2,721	0,007
TE -> PO	0,225	0,214	0,246	0,911	0,363
TSO -> PE	-0,185	0,191	0,163	1,138	0,256
TSO -> PI	-0,012	0,046	0,129	0,091	0,928
TSO -> PO	-0,223	0,234	0,227	0,984	0,325

*Sumber : data diolah (2015)*

#### 4.8. Pembahasan Hasil Penelitian

##### a Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan negatif dengan informasi (H1A).

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat jalur koefisien informasi terhadap PO sebesar 0,15 dan memiliki nilai t sebesar 0,76. Dengan demikian nilai T-hitung lebih kecil dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan informasi tidak berpengaruh terhadap operasional sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan kurangnya pengetahuan yang memadai sehingga metrik kerja untuk perencanaan operasional, alokasi anggaran dan pengawasan tidak terlalu mudah dipahami karena Informasi adalah suatu faktor yang mempengaruhi kemampuan teknis pelaksanaan program atau kegiatan untuk pengembangan kinerja pimpinan atau pegawai dilingkungan kerja hasil penelitian ini tidak sama dengan penelitian yang dilakukan Wijaya (2012).

##### b Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan positif dengan Informasi (H1B).

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat jalur koefisien informasi terhadap PI sebesar 0,38 dan memiliki nilai t sebesar 1,79. Dengan demikian nilai T-hitung lebih besar dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan informasi berpengaruh terhadap insentif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan penyediaan insentif atau penghargaan yang diberikan pimpinan untuk mendorong individu atau pegawai dilingkungan SKPD untuk bekerja lebih baik lagi. Pemberian insentif merupakan salah satu hal yang pokok yang harus diperhatikan oleh masing masing SKPD kepada pegawainya, apabila pegawai tidak mendapatkan insentif maka pegawai tersebut cenderung malas bekerja. Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan Mayangsari (2013).

**c Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksploratif berhubungan positif dengan informasi (H1C).**

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat jalur koefisien informasi terhadap PE sebesar 0,31 dan memiliki nilai *t* sebesar 1,71. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih besar dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan informasi berpengaruh terhadap Eksploratif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini dikarenakan penggunaan informasi kinerja untuk eksploratif sangat berkontribusi pada pembelajaran setiap individu di SPKD untuk lebih siap berurusan dengan kompleksitas dalam pencapaian tujuan sektor publik. Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan Wijaya (2012).

**d Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan negatif dengan tujuan dan sasaran organisasi (H2A).**

Berdasarkan Tabel 5 dilihat jalur koefisien TSO terhadap PE sebesar 0,22 dan memiliki nilai *t* sebesar 0,98. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih kecil dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan TSO tidak berpengaruh terhadap eksploratif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan pemerintah daerah cenderung mengalami kesulitan dalam menetapkan sasaran, maka pemerintah akan lebih cenderung untuk meniru pemerintah daerah yang lain yang lebih baik, dan model tersebut akan menyebar secara tidak sengaja atau secara eksplisit. Hasil penelitian ini tidak sama dengan yang dilakukan oleh Wijaya (2012).

**e Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan negatif dengan tujuan sasaran organisasi (H2B).**

Berdasarkan Tabel 5 dilihat jalur koefisien TSO terhadap PI sebesar -0,01 dan memiliki nilai *t* sebesar 0,09. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih kecil dari *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan tujuan dan sasaran organisasi tidak berpengaruh terhadap insentif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan organisasi sektor publik mengadopsi struktur pengendalian yang berorientasi pada hasil dengan secara jelas mendefinisikan tanggung jawab dan akuntabilitas, dengan tujuan untuk memerikan insentif. Hasil ini tidak sama dengan hasil penelitian wijaya (2012).

**f Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksploratif berhubungan negatif dengan tujuan dan sasaran organisasi (H2C).**

Berdasarkan Tabel 5 dilihat jalur koefisien TSO terhadap PO sebesar -0,18 dan memiliki nilai *T-table* sebesar 1,13. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih kecil dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan tujuan dan sasaran organisasi tidak berpengaruh terhadap operasional pada sistem pengukuran kinerja.

Penggunaan informasi kinerja untuk tujuan eksploratif tidak berkontribusi dengan baik pada setiap SKPD sehingga setiap individu tidak siap untuk berurusan dengan kompleksitas pencapaian tujuan sektor publik. Hasil ini tidak sama dengan penelitian yang dilakukan Kloot (1997).

**g Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan operasional berhubungan negatif sistem pengukuran kinerja (H3A).**

Berdasarkan Tabel 5 dilihat jalur koefisien TE terhadap PO sebesar 0,22 dan memiliki nilai *T-table* sebesar 0,91. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih kecil dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap eksploratif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan kelompok eksternal tidak berpengaruh pada pengadopsian dan implementasi suatu ukuran kinerja sektor publik, karena intensitas tekanan eksternal ini bervariasi disetiap organisasi. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan Sihalo dan halim (2005).

#### **h Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan insentif berhubungan positif dengan tekanan eksternal (H3B).**

Berdasarkan Tabel 5 dilihat jalur koefisien TE terhadap PI sebesar 0,36 dan memiliki nilai *T-table* sebesar 2,72. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih besar dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan tekanan eksternal berpengaruh terhadap insentif pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan organisasi sektor publik beroperasi dan berinteraksi dalam lingkungan di mana banyak pihak yang terlibat yaitu legislatif, warga negara, terjadi ketika proses perencanaan strategis, penetapan anggaran dan lainnya dimana instansi pemerintah mengkomunikasikan informasi hasil pengukuran kinerja. Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan Wijaya (2012).

#### **i Penggunaan sistem pengukuran kinerja untuk tujuan eksploratif berhubungan negatif dengan tekanan eksternal (H3C)**

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat jalur koefisien TE terhadap PE sebesar 0,19 dan memiliki nilai *T-table* sebesar 1,21. Dengan demikian nilai *T*-hitung lebih kecil dari nilai *T-table* sebesar 1,64. Jadi dapat disimpulkan tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap operasional pada sistem pengukuran kinerja.

Hal ini disebabkan kerja sama antara organisasi sektor publik dan pihak eksternal saat berinteraksi dan beroperasi dalam hal eksploratif pada metrik kinerja untuk tujuan berkomunikasi dalam revisi kebijakan tidak sesuai. Hasil ini tidak sama dengan hasil peneliti

## **5. PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah:

- Variabel informasi berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja (operasional, insentif dan eksploratif). Hal ini disebabkan karena Informasi adalah suatu faktor yang mempengaruhi kemampuan teknis pelaksanaan program atau kegiatan untuk pengembangan kinerja.
- Variabel tujuan dan sasaran organisasi tidak mempengaruhi sistem pengukuran kinerja (operasional, insentif dan eksploratif). Hal ini disebabkan karena tujuan dan sasaran yang telah disepakati tidak tercapai secara nyata oleh instansi pemerintah
- Variabel tekanan eksternal tidak mempengaruhi sistem pengukuran kinerja (operasional, insentif dan eksploratif). Hal ini disebabkan karena tekanan eksternal tidak berpengaruh pada pengadopsian dan implementasi suatu ukuran kinerja sektor publik, karena intensitas tekanan eksternal ini bervariasi disetiap organisasi.

### **5.2. Keterbatasan**

Dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kendala, antara lain:

- Penelitian ini hanya dilakukan dalam wilayah Kota Jayapura, sehingga kurang mampu menggeneralisasi praktik-praktik pengukuran kinerja di Papua maupun di Indonesia.
- Responden yang dipakai dalam penelitian ini merupakan pejabat struktural minimal kepala sub bidang/bagian dan maksimal sekretaris yang sulit didapat ditempat.

### **5.3 Saran**

Beberapa saran yang direkomendasikan untuk penelitian berikutnya, yaitu:

- Peneliti selanjutnya bisa menambahkan populasi dan sampel penelitian, tidak hanya SKPD Kota Jayapura.

- b. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan Pimpinan SKPD sebagai responden agar mendapatkan pandangan yang berbeda.
- c. Melakukan pengujian kembali terhadap instrumen variabel, menambahkan / mengurangi variabel supaya lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anthonius H. Citra Wijaya dan Rusdi Akbar. 2012. Pengaruh Informasi, Tujuan dan Sasaran Organisasi, dan Tekanan Eksternal Terhadap Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja di Sektor Publik.
- Abernethy, M. A. and Brownell, P. 1999. The Role of Budgets in Organizations Facing Strategic Change: an Exploratory Study. *Accounting, Organizations and Society* 24: 189-204
- Akbar, Rusdi, Pilcher Robyn and Perrin Brian. 2010. *Performance Measurement in Indonesia: The Case of Local Government*. Available at; [www.afaanz.org/openconf](http://www.afaanz.org/openconf)
- Agripa Fernando Tarigan. 2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik
- Bevan, G., and Hood, C. 2006. What's Measured Is What Matters: Targets And Gaming in the English Public Health Care System. *Public Administration* 84: 517-538
- Brignall, S. and Modell, S. 2000. An Institutional Perspective on Performance Measurement and Management in the "New Public Sector". *Management Accounting Research* 11:21-306
- Chin, W.W., Marcolin, B.L. and Newsted, P.R. 2003. A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results From A Monte Carlo Simulation Study and Voice Mail Emotion/Adoption Study. *Information Systems Research* Vol.14, No. 2, June, pp. 189-217
- Creswell, John W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi Ketiga. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Cavalluzzo K .S. and Ittner, C. D. 2004. Implementing Performance Measurement Innovations: Evidence From Government. *Accounting, Organizations and Society* 29: 243-267
- Dacin, T. Goodstein, J. Scott, W.R. 2002. Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal* 45(1). 45-56
- De Bruijn, H. 2002. Performance Measurement in the Public Sector: Strategies To Cope With the Risks of Performance Measurement. *International Journal of Public Sector Management* 15:578-594
- DiMaggio, Paul J., and Walter W. Powell. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48: 147-160
- Elya Wati Lismawati Nila Aprilla, 2010. Simposium Nasional Akuntansi Purwokerto Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Pemahaman *Good Governance* Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah.

- Ferry Laurensius Sihaloho dan Abdul Halim. 2005. Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik Dan Kultur Organisasi Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
- Hansen, S. C. and Van der Stede, W.A. 2004. Multiple Facets Of Budgeting: An Exploratory Analysis. *Management Accounting Research* 15: 415-439
- Hartono, Jogiyanto dan Abdillah Willy. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. BPFE Yogyakarta
- Hartono, Jogiyanto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varians dalam Penelitian Bisnis*. STIM YKPN Yogyakarta
- Hartono, Jogiyanto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varians dalam Penelitian Bisnis*. STIM YKPN Yogyakarta
- Heinrich, C. J. 2002. Outcomes Based Performance Management in the Public Sector: Implications for Government Accountability and Effectiveness. *Public Administration Review* 62:712-725
- Hidayati. 2001. Artikel. Teori Akuntansi Keperilakuan
- Ittner, C. D. and Larcker, D. F. 2001. Assessing Empirical Research In Management Accounting: a Value Based Perspective. *Journal of Accounting and Economics* 32: 349-410
- Julnes, P. de Lancer and Holzer, M. 2001. Promoting the Utilization of Performance Measures in Public Organization: an Empirical Study of Factors Affecting Adoption and Implementation. *Public Administration Review* 61(6), P. 693–708
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta
- Kravchuk, R. S. and Schack, R.W. 1996. Designing Effective Performance Measurement Systems Under the Government Performance and Results Act Of 1993. *Public Administration Review* 56: 348-358
- Lai, Ming Cheng and Fan, Shih Liang. 2008. *Use of Fit Perception in Employee Behavioral Criteria in Taiwan IT Industry*. Business and Information. Volume 5, Iss 1. Available also at, <http://academicpapers.org/ocs2/session/Papers/A2/234.doc>
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi, Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2006. Pewujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance. *Jurnal Akuntansi Pemerintah* Vol. 2, No. 1, Mei, Hal 1-17
- Newberry, S. and Pallot, J. 2004. Freedom or Coercion? NPM Incentives in New Zealand Central Government Departments. *Management Accounting Research* 15: 247-266
- Nurkhamid Muh. 2008. Implementasi Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Pemerintah* Vol. 3, No. 1, Oktober. 45–76
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 73 Tahun 2009 Tentang Tatacara Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
- Rainey, Hal G. 1999. Using Comparisons of Public and Private Organization to Assess Innovative Attitudes Among Members of Organizations. *Public Productivity and Management Review*. Vol. 23, No. 2, Sage Publications, Inc, hal.130-147
- Salisbury, W.D., Chin, W.W., Gopal, A. And Newsted, P.R. 2002. Research Report: Better Theory Through Measurement Developing a Scale to Capture Consensus on Appropriation. *Information System Research* 13: 91-103
- Sihaloho, F. Laurensius dan Halim, A. 2005. Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik dan Kultur Organisasi Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Simpodium Nasional Akuntansi VIII Solo*, 15-16 September. Hal. 774–790
- Speklé, Roland F. 2001. Explaining Management Control Structure Variety: A Transaction Cost Economics Perspective. *Accounting, Organizations and Society* 26: 419-441
- Speklé Roland F. and Verbeeten Frank H.M. 2009. The Use of Performance Measurement Systems in The Public Sector: Effects on Performance. *Nyenrode Research & Innovation Institute (NRI) Research Paper* no. 09-08. April
- Suharsimi Arikunto. 1993, *Prosedur Penelitian dan Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, hlm. 197
- Swindel David and Kelly Janet M. 2000. Linking Citizen Satisfaction Data to Performance Measures: A Preliminary Evaluation. *Public Performance and Management Review* Vol. 24 no.1. 30-52
- Verbeeten, Frank H.M. 2008. Performance Management Practices in Public Sector Organizations: Impact on Performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* Vol. 21 No.3: 427-454
- Vinzi, V. Esposito, Chin, W.W., Henseler, J., Wang, H. 2010. *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*. Springer Handbooks of Computational Statistics
- Wholey, Josep S. 1999. Performance Based Management: Responding to The Challenges. *Public Productivity and Management Review* Vol. 22. No. 3 Sage Publications, Inc.,: 288-307