

## PENGUKURAN KINERJA DAN AKUNTABILITAS ORGANISASI PUBLIK

ELLA WARGADINATA

Program Studi Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri

---

*The relation between performance measurement and accountability is already shown empirically and conceptually in literatures and researches. In 1999, The Government of Indonesia implemented performance accountability system as a periodic government institution accountability mechanism to give their responsibility on resources management, policy implementation based on their authority.*

*The research consist four variables, Performance Measurement Mechanism, Instrument Quality, Organization capacity and Organization Accountability. Quantitative method used as research method with regression analysis which conducted at 28 local organizations at Bandung city, covered 161 respondents. This research conducted by conceptual framework of performance measurement by Moran (2013), Instrument quality by Van Dooren et al (2010), organization capacity from Ingraham (2003) and Accountability concept by Koppel (2005). Research result shows that organization accountability can be achieved if the performance measurement implemented correctly. Research conclusion is Performance Measurement Mechanism, Instrument Quality and Organization capacity are influence the Organization Accountability.*

*The research recommendation is strengthening performance measurement implementation at local level through knowledge transfer and taking consideration on organization capacity to create compatible performance measurement model based on characteristic organization.*

**Keywords :** *Performance Measurement, Mechanism, Quality, Capacity, Accountability, Public Sector*

---

### PENDAHULUAN

#### 1. Latar Belakang

Pengukuran kinerja organisasi yang dilakukan untuk sektor privat telah terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui perbaikan manajemen dan peningkatan efisiensi yang membawa organisasi untuk tetap eksis (Behn, 2003:586). Pengukuran kinerja dikatakan mengandung nilai-nilai kebaikan karena pengukuran kinerja mampu memberi informasi apakah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang diinginkan atau tidak (Kaplan dan Norton, 1996:21). Pengukuran kinerja organisasi dikatakan seperti kompas yang mampu mendeteksi dimana posisi organisasi berada serta menunjukkan arah tujuan organisasi. Organisasi yang melakukan pengukuran kinerja disebutkan akan mampu mengelola organisasi dengan baik (Kaplan dan Norton, 1996:21). Sebaliknya, organisasi yang tidak

melakukan pengukuran kinerja dikatakan ibarat terbang dengan mata tertutup tanpa tahu kemana organisasi akan menuju. (Poister, 2003:xvi).

Keberhasilan penerapan pengukuran kinerja untuk organisasi privat inilah yang dijadikan sebagai alasan bahwa praktik ini juga akan membawa kebaikan ketika diterapkan untuk organisasi publik (Behn, 2003:586). Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dan mendasar untuk setiap organisasi apakah organisasi privat, organisasi publik termasuk instansi pemerintah (Hoque, 2008). Pengukuran kinerja membantu organisasi untuk menyelaraskan kegiatan yang berlangsung dengan tujuan yang ingin dicapai (Parmenter, 2010: ix). Mengukur kinerja berarti memantau dan mengukur kemajuan yang sudah dicapai atas tujuan-tujuan strategis yang telah diciptakan. Pengukuran kinerja ini bertujuan untuk meningkatkan organisasi ke arah yang lebih baik.

Kinerja organisasi publik yang dianggap tertinggal dari organisasi privat dijadikan sebagai alasan oleh pemerintah untuk menerapkan kebijakan pengukuran kinerja bagi organisasi publik. Tuntutan masyarakat atas peningkatan kualitas pelayanan atau kinerja organisasi publik juga menjadi pendorong untuk menerapkan kebijakan ini. Pemerintah di banyak negara berharap bahwa pengukuran kinerja menjadikan organisasi publik lebih efisien, efektif dan akuntabel (Hood, 199:42).

Alasan filosofis menerapkan pengukuran kinerja organisasi publik dilaksanakan atas dasar pemikiran sebagai berikut: *pertama* organisasi publik adalah penerima mandat dari publik sehingga organisasi publik harus mempertanggungjawabkan setiap gerak langkahnya kepada publik. Pengukuran kinerja adalah bentuk akuntabilitas organisasi publik (Pollitt, 2011:81-87, Epstein, 1988:129, Osborne and Plastrik, 2000:247, Ghobadian&Asworth, 1994:35-51, Kaplan dan Norton, 1996:21, de Lancer Julnes, 2008:65-78, Halachmi, 2002:370-374, Poister, 2003:325-355, Van Dooren dkk, 2010: 116-128). *Kedua*, organisasi publik menjalankan kegiatan atas anggaran dari publik, oleh karena itu organisasi publik harus mampu menjelaskan kemana dan untuk apa anggaran tersebut digunakan ((UNDP, 2001:11). *Ketiga*, pengukuran kinerja organisasi publik adalah sebagai upaya untuk mempertanggungjawabkan secara etik dan moral mandat yang telah diberikan oleh publik (Hogget,2005: 166). Keempat, pengukuran kinerja menggambarkan nilai-nilai kejujuran dan keadilan yang harus dimiliki oleh organisasi publik (Hood, 1991:13, Julnes et al,2008,p ix).

Memang ada pertanyaan penting ketika pengukuran kinerja organisasi yang umumnya dilakukan oleh organisasi privat akankah mencapai keberhasilan yang sama ketika diterapkan untuk organisasi publik. (Proper, 2003; 1). Apabila pengukuran kinerja berdampak positif-dapat meningkatkan kinerja organisasi swasta menjadi lebih baik (Behn, 2000,p.586) tapi apakah itu juga akan berlaku untuk organisasi publik?. Pertanyaan penting tersebut muncul mengingat dikotomi sifat yang jelas antara organisasi privat dan publik. Pada akhirnya terjadi modifikasi model pengukuran kinerja yang diterapkan untuk organisasi publik. Averson mengatakan perlu dilakukan proses 'menterjemahkan bahasa (proses) yang biasa dilakukan untuk organisasi privat menjadi bahasa. Sifat organisasi publik yang tidak dibentuk sebagai organisasi yang mencari keuntungan adalah salah satu perbedaan yang mendasar antara organisasi privat dan publik. Organisasi publik menjalankan misinya sebagai upaya untuk menjalankan fungsi pemerintah berdasarkan aturan normatif dan atas

mandat dari eksekutif.

Kebijakan penerapan pengukuran kinerja organisasi pemerintah di Indonesia dilaksanakan pada awal era reformasi sebagai implikasi atas kebijakan desentralisasi serta atas tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih. Hal ini telah mendorong pengembangan dan penerapan system pertanggungjawaban organisasi pemerintah yang lebih sistematis sebagai upaya untuk meningkatkan akuntabilitas terhadap publik. Pemerintah Indonesia kemudian menciptakan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) sebagai mekanisme pengukuran kinerja organisasi pemerintah agar masing-masing organisasi dapat melihat *track record* masing-masing apakah masih berada pada jalur yang benar dan apakah menunjukkan grafik menaik. Pemerintah Indonesia secara tegas menghubungkan praktek pengukuran kinerja sebagai upaya untuk meningkatkan akuntabilitas instansi pemerintah.

Penggunaan AKIP tidak hanya diterapkan untuk kementerian dan lembaga tingkat nasional akan tetapi menjadi alat ukur yang digunakan oleh pemerintah daerah untuk mengukur kinerja seluruh satuan kerja penerima APBD.AKIP juga kemudian diterapkan untuk seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Bandung berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing organisasi. Hasil evaluasi kinerja secara sampling terhadap 61 SKPD Pemerintah Kota Bandung oleh Inspektorat pada tahun 2013, diketahui bahwa tiga SKPD yang memiliki nilai terendah adalah Kecamatan Cinambo, Kecamatan Bojongloa Kaler dan Kecamatan Bandung Kidul. Hasil ini sepatutnya mendapat perhatian serius mengingat sepuluh persen dari 30 kecamatan di Pemerintah Kota Bandung memiliki nilai kinerja terendah dibanding SKPD lainnya. Penilaian dari inspektorat ini memang tidak serta merta menyimpulkan bahwa Kecamatan di Kota Bandung memiliki kinerja yang rendah, akan tetapi hasil ini menunjukkan pentingnya dilakukan evaluasi capaian kinerja di kecamatan secara rutin dan berkesinambungan. Evaluasi menunjukkan arti penting pengawasan atas pelaksanaan pengukuran kinerja yang dilakukan oleh SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung sebagai sebuah proses manajemen yang utuh.

Merujuk hasil penelitian dan penerapan pengukuran kinerja di berbagai daerah yang berasal dari berbagai/lintas instansi dan beberapa negara, diketahui bahwa pengukuran kinerja organisasi publik di tingkat pemerintah daerah memperlihatkan beberapa fenomena. Pertama, pengukuran kinerja yang bersifat *top-down* memerlukan perpindahan pengetahuan dan

kemampuan agar tidak terjadi deviasi pada tataran implementasi untuk organisasi pemerintah daerah sebagai pelaksana. Kesuksesan pelaksanaan pengukuran kinerja di beberapa unit organisasi pemerintah daerah dipengaruhi fasilitasi, bimbingan dan pengawasan agar organisasi dapat melaksanakan proses tersebut dengan benar. Penelitian Rusdi Akbar (2011) menyarankan agar AKIP tidak semata dilakukan hanya sekedar memenuhi kewajiban setiap instansi pemerintah untuk menggugurkan kewajiban namun tidak mencapai esensi tujuan yang diinginkan.

Kedua, pengukuran kinerja organisasi memerlukan SDM yang memahami secara teknis mekanisme AKIP. Tinggi dan rendahnya kemampuan pelaksana teknis yang bertanggungjawab pada proses pengukuran kinerja akan mempengaruhi kualitas laporan yang dibuat (BPKP, 2003:58). Penelitian juga menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dipengaruhi oleh masalah teknis pengukuran kinerja seperti penentuan target, penentuan indikator, identifikasi output serta penentuan *outcomes* maupun tata cara pengukurannya (Akbar, 2011; Nimba, 2011, Supartini, 2012; Rahman, 2013; Nusantoro dan Subiyantoro, 2013).

Ketiga, hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya organisasi pemerintah daerah telah melaksanakan AKIP sebagai model pengukuran kinerja organisasi resmi yang diterapkan secara seragam. Dipandang dari teori kelembagaan, pelaksanaan pengukuran kinerja dilakukan melalui proses *coercive*-paksaan, *mimetic*-meniru dan *normative*-kepatuhan (Akbar, 2011).

Keempat, pengukuran kinerja organisasi publik melalui AKIP merupakan pengukuran kinerja organisasi yang dilakukan mandiri dan berfokus pada pelaksanaan program-kegiatan internal yang belum melibatkan penerima layanan. Kelima, pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi publik dipengaruhi oleh bagaimana proses/mekanisme itu dilakukan. Pengukuran kinerja yang benar secara filosofis tapi tidak tepat secara metodologis akan kontraproduktif dengan tujuan yang diharapkan (Van Thiel, 2002:267, Van Dooren dkk, 2010:71 ). Pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh kualitas pengukuran yang dilakukan. Terlepas beragam model pengukuran kinerja organisasi publik yang ada, namun pengukuran kinerja dikatakan baik apabila memenuhi tiga syarat utama; valid/ akurat, legitimasi/diterima dan fungsional/ memberi fungsi sesuai tujuan yang diinginkan. (Sterck dan Bouckaert, 2008:433-456, Bouckaert, 1993:31-43, Streib dan Poister, 1999:197-123, Van Dooren dkk, 2010:71-72)

## 2. Perumusan Masalah

- a. Bagaimanakah pengaruh Mekanisme Pengukuran Kinerja terhadap Akuntabilitas Pemerintah Kota Bandung?
- b. Bagaimanakah pengaruh Kualitas Alat Ukur terhadap Akuntabilitas Pemerintah Kota Bandung?
- c. Bagaimanakah pengaruh Kapasitas Organisasi terhadap Akuntabilitas Pemerintah Kota Bandung?

## 3. Tujuan Penelitian

Melakukan identifikasi pengaruh Mekanisme Pengukuran Kinerja, Kualitas Alat Ukur dan kapasitas organisasi terhadap Akuntabilitas Pemerintah Kota Bandung.

## 4. Manfaat Penelitian

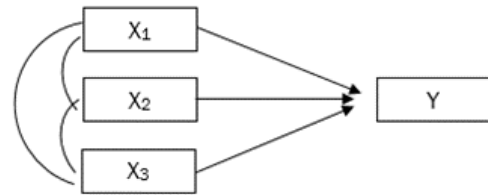
- a. **Kegunaan Teoritis.** Konsep pengukuran kinerja merupakan konsep yang diambil dari *best practices* di organisasi privat, dan penerapannya untuk organisasi publik pada umumnya masih menggunakan prinsip-prinsip organisasi privat yang memiliki perbedaan yang mendasar dengan organisasi publik. Selain itu, literatur mengenai kajian pengukuran kinerja organisasi publik, umumnya merupakan kajian yang dilakukan di negara maju yang memiliki perbedaan dengan organisasi publik di negara berkembang seperti Indonesia. Penelitian ini akan memberi kontribusi ganda terhadap kajian ilmu administrasi publik, yang berkaitan dengan manajemen pengukuran kinerja organisasi publik dan sekaligus memperkaya khazanah referensi pengukuran kinerja organisasi publik di negara berkembang.
- b. **Manfaat Praktis.** Memberi hasil nyata mengenai sistem pengukuran kinerja Pemerintah Daerah yang merupakan paduan antara pengukuran berdasarkan teoritis, aturan normatif dan pragmatis

## 3. Desain penelitian

Rancangan penelitian deskriptif-kuantitatif dalam penelitian ini dipilih karena teori pengukuran kinerja dan penelitian empiris mengenai pengukuran kinerja telah banyak dilakukan. Ketersediaan literature akademik dan data empiris mengenai pengukuran kinerja telah banyak tersedia. Untuk itu kajian ini menggunakan teori, konsep dan data penunjang lainnya yang digunakan sebagai dasar untuk membentuk konsep penelitian untuk lokus

yang berbeda. Intinya: penelitian ini akan menguji dasar teori dan konsep pengukuran kinerja baik yang dilakukan untuk organisasi publik di Negara maju maupun di Indonesia untuk diterapkan di organisasi Pemerintah Kota Bandung. Unit analisis adalah Kecamatan di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Populasi adalah seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Secara skematik desain penelitian digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

No	Variabel Penelitian	Dimensi
1	Independen X <sub>1</sub> Mekanisme Pengukuran Kinerja	Perencanaan Pelaksanaan Pelaporan Pemanfaatan
2	Independen X <sub>2</sub> Kualitas alat ukur	Validitas Fungsionalitas Legitimasi
3	Independen X <sub>3</sub> Kapasitas Organisasi	Kewenangan SDM Koordinasi
4	Dependen Y Akuntabilitas	Keterbukaan Liabilitas Pengawasan Pertanggungjawaban Daya tanggap

Sumber: Moran (2013), Van Dooren (2010), Ingraham (2003), Koppel (2005)

Penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda untuk membuat estimasi koefisien-koefisien persamaan linier, mencakup satu atau dua variabel bebas yang dapat digunakan secara tepat untuk memprediksi nilai variabel terikat, dalam hal ini variabel mekanisme pengukuran kinerja (X<sub>1</sub>), kualitas alat ukur (X<sub>2</sub>) dan kapasitas organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap akuntabilitas (Y), persamaan linier berganda yang akan dibentuk adalah:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Nilai taksiran variabel akuntabilitas

X<sub>1</sub> = Mekanisme pengukuran kinerja

X<sub>2</sub> = Kualitas alat ukur

X<sub>3</sub> = Kapasitas organisasi

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi

## 5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dengan menggunakan *software* SPSS 20, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Estimasi Persamaan Regresi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,638	5,703		,287	,774
	Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1)	,223	,082	,212	2,710	,008
	Kualitas Alat Ukur (X2)	,487	,094	,476	5,176	,000
	Kapasitas Organisasi (X3)	,197	,093	,205	2,110	,037

a. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

Dari perhitungan regresi yang telah diolah diatas, maka diperoleh persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 1,638 + 0,223X_1 + 0,487X_2 + 0,197X_3$$

Koefisien yang terdapat pada persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

$b_0 = 1,638$  Artinya jika ketiga variabel bebas (X) tidak dijalankan (konstan) maka akuntabilitas (Y) akan bernilai sebesar 1,638.

$b_1 = 0,223$  Artinya jika variabel mekanisme pengukuran kinerja (X1) ditingkatkan sebesar satu dan kedua variabel bebas lainnya konstan, maka akuntabilitas (Y) akan meningkat sebesar 0,223.

$b_2 = 0,487$  Artinya jika variabel kualitas alat ukur (X2) ditingkatkan sebesar satu

dan kedua variabel bebas lainnya konstan, maka akuntabilitas (Y) akan meningkat sebesar 0,487.

Artinya jika variabel kapasitas organisasi (X3) ditingkatkan sebesar satu dan kedua variabel bebas lainnya konstan, maka akuntabilitas (Y) akan meningkat sebesar 0,197.

$b_3 = 0,197$

**a. Korelasi**

Analisis korelasi berfungsi untuk mencari kuatnya hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini, analisis korelasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana keeratan hubungan antara mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara bersama-sama terhadap akuntabilitas.

Tabel 3. Koefisien Korelasi Simultan

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,788 <sup>a</sup>	,621	,610	4,03746

a. Predictors: (Constant), Kapasitas Organisasi (X3), Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1), Kualitas Alat Ukur (X2)

b. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

Nilai R sebesar 0,788 pada output di atas menunjukkan kekuatan hubungan ketiga variabel independen (mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi) secara simultan dengan akuntabilitas. Jadi pada

permasalahan yang diteliti diketahui bahwa secara simultan mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan akuntabilitas. Adapun secara parsial diperoleh korelasi sebagai berikut:

Tabel 4. Koefisien Korelasi Parsial

Correlations		Akuntabilitas (Y)
Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1)	Pearson Correlation	,596
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	106
Kualitas Alat Ukur (X2)	Pearson Correlation	,743
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	106
Kapasitas Organisasi (X3)	Pearson Correlation	,686
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	106

Hubungan antara mekanisme pengukuran kinerja dengan akuntabilitas adalah sebesar 0,596 termasuk dalam kategori hubungan yang sedang. Hubungan antara kualitas alat ukur dengan akuntabilitas adalah sebesar 0,743 termasuk dalam kategori hubungan yang kuat. Hubungan antara kapasitas organisasi dengan akuntabilitas adalah sebesar 0,686 termasuk dalam kategori hubungan yang kuat.

#### b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menyatakan besar pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen yaitu mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara simultan dalam memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap variabel akuntabilitas. Dengan menggunakan SPSS, diperoleh *output* sebagai berikut:

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,788 <sup>a</sup>	,621	,610	4,03746

a. Predictors: (Constant), Kapasitas Organisasi (X3), Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1), Kualitas Alat Ukur (X2)

b. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa *R-square* sebesar 0,621 atau 62,1%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara simultan dalam memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap variabel akuntabilitas sebesar 62,1%. Sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 62,1\% = 37,9\%$  lainnya merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti.

Sedangkan untuk melihat besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dilakukan perhitungan dengan menggunakan formula *Beta x Zero Order*. *Beta* adalah koefisien regresi yang telah distandarkan, sedangkan *zero order* merupakan korelasi *pearson* dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai *beta* dan *zero order* sebagai berikut:

Tabel 6. Pengaruh Parsial

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1)	,212	,596
	Kualitas Alat Ukur (X2)	,476	,743
	Kapasitas Organisasi (X3)	,205	,686

a. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilakukan perhitungan untuk memperoleh pengaruh parsial dari setiap variabel bebas sebagai berikut:

Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1)  $0,212 \times 0,596 = 0,126$  atau 12,6%

Kualitas Alat Ukur (X2)  $0,476 \times 0,743 = 0,354$  atau 35,4%

Kapasitas Organisasi (X3)  $0,205 \times 0,686 = 0,141$  atau 14,1%

Total Pengaruh  $0,621$  atau 62,1%

Berdasarkan ketiga tabel di atas, diketahui bahwa secara parsial pengaruh terbesar berasal dari variabel kualitas alat ukur (X2) yakni sebesar 35,4%, diikuti oleh variabel kapasitas organisasi (X3) sebesar 14,1% dan pengaruh terkecil berasal dari variabel mekanisme pengukuran kinerja yakni sebesar 12,6%.

### c. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk membuktikan apakah mekanisme pengukuran kinerja dan kualitas alat ukur secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut :

Ho : Semua  $\beta_i = 0$   $i = 1,2,3$  Mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.

Ha : Ada  $\beta_i \neq 0$   $i = 1,2,3$  Mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.

Untuk menguji hipotesis di atas digunakan statistik uji-F yang diperoleh melalui tabel anova seperti yang disajikan pada tabel di bawah ini:

d. Hipotesis Simultan (Uji F)

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

**ANOVA<sup>a</sup>**

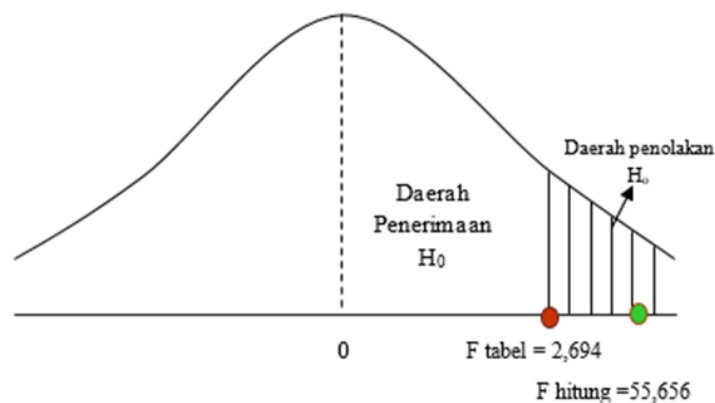
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2721,749	3	907,250	55,656	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1662,713	102	16,301		
	Total	4384,462	105			

a. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

b. Predictors: (Constant), Kapasitas Organisasi (X3), Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1), Kualitas Alat Ukur (X2)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 55,656 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel dimana pada tabel F untuk  $\alpha = 0,05$  dan  $db_1:3$  dan  $db_2:n-k-1 (106-3-1) = 102$  maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,694. Karena  $F_{hitung} (55,656)$  lebih besar dibanding  $F_{tabel} (2,694)$  maka pada tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0,05$ ) diputuskan untuk menolak

$H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa **mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas**. Berdasarkan uji hipotesis tersebut dapat digambarkan daerah penolakan dan penerimaan  $H_0$  pada uji simultan sebagai berikut:



Gambar 1. Grafik Penolakan dan Penerimaan  $H_0$  Pada Uji Simultan Terhadap Akuntabilitas

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 55,656 berada pada daerah penolakan  $H_0$ , yang berarti bahwa mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.

e. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis parsial (uji-t) dilakukan untuk membuktikan apakah mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:



Tabel 8. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,638	5,703		,287	,774
	Mekanisme Pengukuran Kinerja (X1)	,223	,082	,212	2,710	,008
	Kualitas Alat Ukur (X2)	,487	,094	,476	5,176	,000
	Kapasitas Organisasi (X3)	,197	,093	,205	2,110	,037

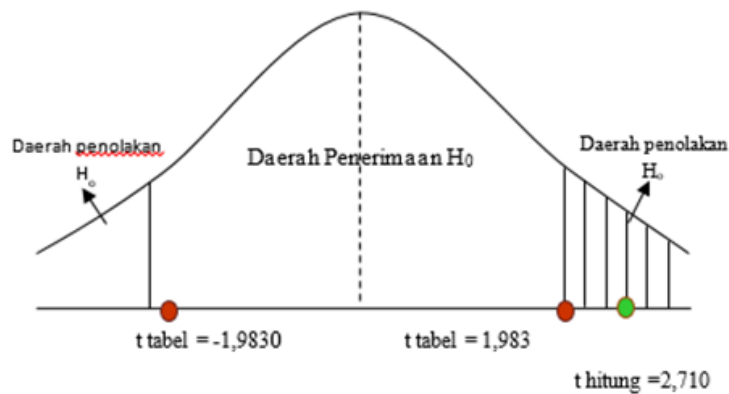
a. Dependent Variable: Akuntabilitas (Y)

Adapun hipotesis statistik secara parsial yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Ho :  $\beta_1 = 0$ , Mekanisme pengukuran kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.
- Ha:  $\beta_1 \neq 0$ , Mekanisme pengukuran kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.
- Ho :  $\beta_2 = 0$ , Kualitas alat ukur tidak berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.
- Ha:  $\beta_2 \neq 0$ , Kualitas alat ukur berpengaruh

- secara signifikan terhadap akuntabilitas.
- Ho :  $\beta_3 = 0$ , Kapasitas organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.
- Ha:  $\beta_3 \neq 0$ , Kapasitas organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas.

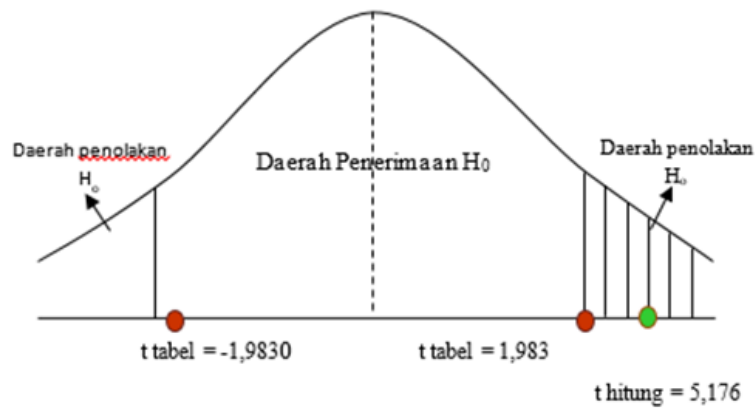
Tingkat signifikasnsi ( $\alpha$ ) sebesar 5%,  $dk = (n-k-1) = 106-3-1 = 102$ , dengan pengujian 2 pihak sehingga diperoleh t-tabel sebesar 1,983.



Gambar 2. Grafik Penolakan dan Penerimaan Ho Variabel Mekanisme Pengukuran Kinerja Terhadap Akuntabilitas

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat nilai t hitung (2,710) untuk variabel mekanisme pengukuran kinerja (X1) berada di daerah

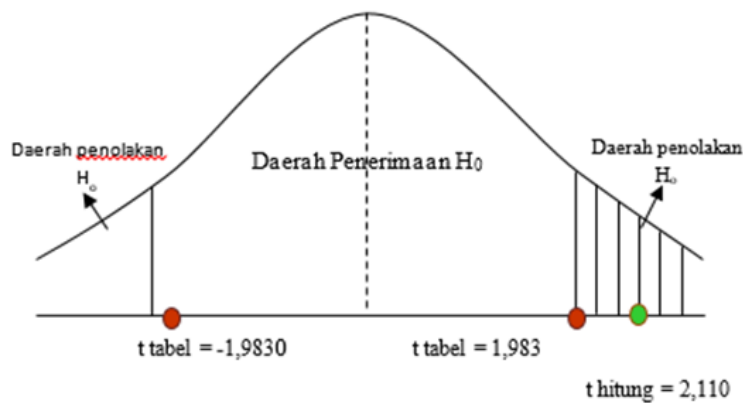
penolakan  $H_0$ , maka dapat disimpulkan bahwa mekanisme pengukuran kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas (Y).



Gambar 3. Grafik Penolakan dan Penerimaan Ho Variabel Kualitas Alat Ukur Terhadap Akuntabilitas

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat nilai t hitung (5,176) untuk variabel kualitas alat ukur (X2) berada di daerah penolakan H<sub>0</sub>, maka dapat

disimpulkan bahwa kualitas alat ukur berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas (Y).



Gambar 4. Grafik Penolakan dan Penerimaan Ho Variabel Komitmen Organisasi Terhadap Akuntabilitas

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat nilai t hitung (2,110) untuk variabel komitmen organisasi (X3) berada di daerah penolakan H<sub>0</sub>, maka dapat

disimpulkan bahwa kapasitas organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap akuntabilitas (Y).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Konsep pengukuran kinerja dilaksanakan pada tataran implementatif dengan harapan membawa perbaikan bagi organisasi publik. Akuntabilitas adalah tujuan utama yang ingin dicapai oleh sistem pengukuran organisasi publik. Beberapa konsep dan hasil kajian empiris menunjukkan bahwa faktor filosofis organisasi publik serta faktor teknis, non-teknis pada penerapan sistem pengukuran kinerja adalah faktor yang mempengaruhi hubungan pengukuran kinerja dan akuntabilitas. Penelitian ini memberi kontribusi atas pola hubungan faktor teknis dan non teknis yang akan mempengaruhi pencapaian akuntabilitas ketika pengukuran kinerja dilakukan pada organisasi publik. Secara spesifik kesimpulan dari penelitian ini adalah: Mekanisme pengukuran kinerja, kualitas alat ukur dan kapasitas organisasi berpengaruh terhadap akuntabilitas SKPD di Pemerintah Kota Bandung.

### 2. Saran

#### a. Saran Teoritis

Kebijakan pengukuran kinerja organisasi publik sangat dipengaruhi dipengaruhi dinamika administrasi publik global. Penerapan kebijakan pengukuran kinerja organisasi publik di negara berkembang merupakan kelanjutan atas gelombang kebijakan yang sama di negara maju. Dalam rentang dua dekade penerapan kebijakan pengukuran kinerja untuk instansi pemerintah di Indonesia telah mengalami perkembangan dan penyempurnaan yang disesuaikan dengan karakteristik organisasi publik di Indonesia. Namun, perkembangan pengukuran kinerja dalam tataran empiris tidaklah se-progresif pencapaian dalam tataran teoritis, implementasi kebijakan pengukuran kinerja sektor publik tidaklah semudah seperti yang diharapkan dalam kajian literatur. Perbedaan karakteristik, jenis/tipe organisasi, kapasitas individu-organisasi, budaya organisasi serta perbedaan kebijakan administrasi publik negara maju-berkembang, seyogyanya mendorong lahirnya model pengukuran kinerja yang sesuai-compatible dengan organisasi publik di Indonesia. Model pengukuran kinerja organisasi publik harus disesuaikan dan melekat dengan karakteristik organisasi agar hasil pengukuran dapat menggambarkan capaian kinerja organisasi publik senyatanya.

#### b. Saran Praktis

Memperkuat pelaksanaan sistem pengukuran kinerja untuk organisasi tingkat lokal dengan memperhatikan faktor teknis melalui transfer pengetahuan agar pelaksana-organisasi memahaminya lebih utuh, dan memperhatikan faktor non-teknis, seperti kapasitas organisasi untuk menciptakan sistem pengukuran kinerja yang kompatibel dengan karakteristik organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar Rusdi, Disertasi Curtin University, 2011, *Performance Measurement and Accountability in Indonesia Local Government*
- Behn D Robert, 2003, Harvard University *Why Measure performance? Different Purposes Require Different Measures*, Public Administration Review • September/October 2003, Vol. 63, No. 5
- Bititci Umit, Alan Carrie, Trevor Turner, *Integrated Performance Measurement, Structure and Dynamics* in Neely 2002, Business Performance Measurement Theory and Practice, Cambridge University Press.
- Bouckaert, 1993, *Measurement and Meaningful Management*, Public Productivity & Management Review, Vol 17 No. 1, pp 31-43.
- Bourne Mike and Neely Andy, 2003, Implementing performance measurement systems a literature review, *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 5, No. 1, 2003, hal 1-24.
- Brignall and Modell, 2000, *An institutional perspective on performance measurement and management in the 'new public sector'*, *Management Accounting Research*, 2000, 11, 281-306
- Chakrabarty Biswanath, *Is it meaningful to measure performance in government sector?* *Vidyasagar University Journal of Commerce* Vol. 12, March 2007
- Cuganesan Suresh & Lacey David, 2011 *Developments in Public Sector Performance Measurement: A Project on Developing Return on Investment Metrics for Law Enforcement*, [Financial Accountability & Management](#), Vol. 27, Issue 4, pp. 458-479.
- Cristensen, R.K and B. Gazley (2008), *Capacity for Public Administration, Analysis of Meaning and Measurement*, Public Administration Development 28 (4); 265-279

- Curristine Teresa, *Government Performance: Lessons and Challenges*, 2005, Journal On Budgeting Volume 5 – No. 1
- Denhardt, Robert B.1993. *Theories of Public Organization*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.
- De Lancer Julnes et al, 2008, *International Handbook of Practice-Based Performance Management*, Sage Publication
- Du Gay Paul, 2005, *The Values of Bureaucracy*, Oxford University Press, New York
- Eisinger, P (2002) *Organizational Capacity and Organizational Effectiveness among street-level food assistance programs*, Non-profit and voluntary sector quarterly 31(1); 115-130
- Flynn Norman, 2008, *Public Sector Management*, fifth Edition, Sage Publication Ltd.
- Gargan, J.J (1981), *Consideration of Local Government Capacity*, Public Administration Review 41(6); 649-658
- Ghobadian Abby and Asworth John, *Performance measurement in local government - Concept and practice*, International Journal of Operations & Production Management 14. 5 (1994): 35.
- Government of India, Department of Administrative Reforms and Public Grievances, 2009, *Performance Management in Government*, Centre For Good Governance, Hyderabad
- Honadle BW (1981), *A Capacity-Building Framework - A Search for Concept and Purpose*, Public Administration Review 41(5); 575-580
- Hoque Zahirul and Adams Carol, 2008, *Measuring Public sector Performance, A Study of Government Departments in Australia*, \_\_\_\_\_, *Enhance Competitive Performance via Critical Key Performance Indicators (KPIs)*, [www.qfinance.com](http://www.qfinance.com)
- IDHRC-International Development Research Centre, 1999, *Enhancing Organizational Performance*, IDRC, Ottawa
- Ingraham, P.W, P.G Joyce (2003), *Governance Performance; Why a Management Matters*, Baltimore, MD, The John Hopkins University Press
- Ittner Christopher D dan Larcker David F, 2003, *Coming Up Short on Nonfinancial Performance Measurement*, Harvard Business Review, hal 1-11
- Kaplan, Robert S and Norton, David P (1996), *Balanced Scorecard*, The President and Fellows of Harvard College, USA
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Jogjakarta. Java Media \_\_\_\_\_ (2000), *“Good Governance” dan “Capacity Building” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintahan*, Naskah No 20, Juni-Juli
- Lichiello, *Guide book for performance measurement*, University of Washington Health Policy Analysis Program, School of Public Health and Community Medicine <http://depts.washington.edu/hpap>
- Mihaiu Diana Marieta, Opreana Alin, Cristecu Marian, *Efficiency, 2010, Efectiveness And Performance of The Public Sector*, Romanian Journal of Economic forecasting 4/2010.
- Neely, A.D., M. Gregory, and K. Platts, 1995. *“Performance measurement system design: A literature review and research agenda”*, International Journal of Operations & Production Management, vol. 15 no. 4, pp.80-116
- Neely, A.D., 1999. *“The performance revolution: why now and what next?”*, International Journal of Operations & Production Management, vol. 19 no. 2, pp. 205-8.
- Neely, A.D., and Adams, C.A.(a), 2000. *Perspectives on Performances: The Performance Prism*, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.
- Neely, A.D., and Adams, C.A.(b), 2000. *The Performance Prism Can Boost M & A Success*, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK
- Nusantoro Sunarno Agus, Thesis UI, 2009, *Efektivitas Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*
- Parmenter David, 2010, *Key Performance Indicators*, second edition, John Wiley & Sons Inc.
- Poister Theodore, 2003, *Measuring Performance in Public and Non Profit Organizations*, John Wiley&Sons, USA
- Popovich et al, 1998, *Creating High Performance Government Organization*, John Wiley&sons Inc
- Rahman Arif, Thesis UGM, 2013, *Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Daerah (Pada Pemda Kabupaten Kuningan)*
- Ring, Peter Smith and James L Perry, 1985, *“Strategic Management in Public and Private Organizations: Implications of Distinctive Contexts and Constraints”*, The academy of Management Review, Vol. 10, No. 2
- Rue and Byars, 1981, *Management Skills and Application*, McGraw-Hill/Irwin

- Rusdi Akbar, 2012, *Performance Measurement in Indonesia: The Case of Local Government*, Pacific Accounting Review, Vol. 24 Issue: 3, pp.262 - 291
- Scott, Richard W. 1987. *The Adolescence of Institutional Theory*. Administrative Science Quarterly 32 (4):493-511.
- Streib Gregory and Poister Theodore, 1999, *Assessing The Validity, Legitimacy, and Functionality of Performance Measurement System in Municipal Governments*, American Review Public Administrations, Vol 29 No 7, June 1999
- Supartini Nunik, Thesis UGM, 2012, *Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah* (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat)
- Thomasna Adi, Thesis UGM, 2006, *Akuntabilitas Birokrasi: Studi Evaluasi Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (BAPEDALDA) Propinsi Jawa Timur*
- Van Thiel Sandra, 2002, *The Performance Paradox in Public Sector*, Public Performance & Management Review, Vol. 25 No. 3, March 2002 267-281
- Whitford Andrew and Lee, 2010, *The Efficiency And Ineficiency of Democracy In Making Governments Effective: Cross-National Evidence*

