

**PENGARUH KETERBATASAN SISTEM INFORMASI, PELATIHAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN
SISTEM PENGUKURAN KINERJA
(Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kota Bukittinggi)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh:

**MAYA RAHMASANTI
2006/77748**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

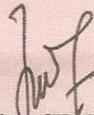
**PENGARUH KETERBATASAN SISTEM INFORMASI, PELATIHAN,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN
SISTEM PENGUKURAN KINERJA
(Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kota Bukittinggi)**

Nama : Maya Rahmasanti
NIM/BP : 77748/2006
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Juli 2012

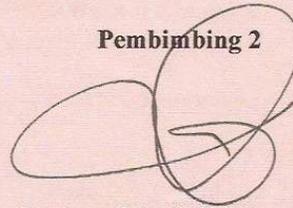
Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



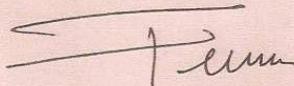
Lili Anita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001

Pembimbing 2



Deviani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19690610 199802 2 001

**Mengetahui
Ketua Prodi Akuntansi**



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

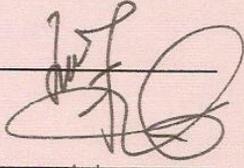
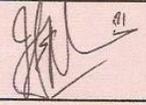
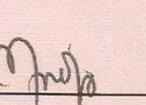
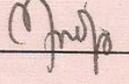
HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

PENGARUH KETERBATASAN SISTEM INFORMASI, PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kota Bukittinggi)

Nama : Maya Rahmasanti
NIM/BP : 77748/2006
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2012

<u>No</u>	<u>Jabatan</u>	<u>Nama</u>	<u>Tanda Tangan</u>
1	Ketua	Lili Anita, SE, M.Si, Ak	1. 
2	Sekretaris	Deviani, SE, M.Si, Ak	2. 
3	Anggota	Herlina Helmy, SE, MS, Ak	3. 
4	Anggota	Nurzi Sebrina, SE, M.Sc, Ak	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maya Rahmasanti
NIM/Thn. Masuk : 77748/2006
Tempat/Tgl. Lahir : Bukittinggi / 6 Mei 1988
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jln. Gajah IV No. 8 Air Tawar Padang
No. HP/Telepon : 085263530400
Judul Skripsi : Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi, Pelatihan, dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja

dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di UNP maupun Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditandatangani **Asli** oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Padang, Juli 2012

Saya menyatakan,



Maya Rahmasanti
NIM. 77748

ABSTRAK

Maya Rahmasanti (2006/77748) Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi, Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja (Studi empiris pada SKPD pemerintah kota Bukittinggi). Skripsi. Universitas Negeri Padang. 2012.

Pembimbing I : Lili Anita, SE, M.Si, Ak
Pembimbing II : Deviani, SE, M.Si, Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji 1) Pengaruh keterbatasan sistem informasi terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja. 2) Pengaruh pelatihan terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja. 3) Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD di Kota Bukittinggi, teknik pengambilan sampel secara *judgment sampling*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Data dikumpulkan dengan menyebarkan langsung kuesioner kepada responden yang bersangkutan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Keterbatasan sistem informasi tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, dimana nilai signifikan sebesar $0,939 > 0,05$ ($t_{hitung} 0,077 < t_{tabel} 1,6663$) dan nilai koefisien β bernilai negatif yaitu $-0,006$, berarti H_1 ditolak. 2) Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, dimana nilai signifikan sebesar $0,036 < 0,05$ ($t_{hitung} 2,872 > t_{tabel} 1,6663$) dan nilai koefisien β bernilai positif yaitu $0,158$, berarti H_2 diterima. 3) Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, dimana nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ ($t_{hitung} 4,344 > t_{tabel} 1,6663$) dan nilai koefisien β bernilai positif yaitu $0,280$, berarti H_3 diterima.

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Pemerintah sebaiknya meningkatkan pelatihan karena pelatihan yang diberikan kepada personil organisasi juga dapat meningkatkan komunikasi antar divisi dan departemen tentang pelayanan publik, kinerja, serta pengukuran kinerja. 2) Pemerintah harus menciptakan organisasi yang lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi. 3) Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan metode pengumpulan data dengan cara survei lapangan dan wawancara untuk menilai sejauhmana pengaruh antar variabel. 4) Diharapkan penelitian selanjutnya bisa mengambil populasi dan sampel dari kabupaten atau kota selain Bukittinggi.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi, Pelatihan, dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Bukittinggi)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Strata Satu (S1), Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terima kasih kepada Ibu **Lili Anita, SE, M.Si, Ak** selaku pembimbing I, dan Ibu **Deviani, SE, M.Si, Ak** selaku pembimbing II, yang telah memberikan ilmu, pengarahan, bimbingan, masukan, serta waktu bimbingan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak telah mendorong penulis untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak-Bapak dan Ibu-Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Bapak/Ibu Kepala dan Kepala Bagian serta karyawan SKPD kota Bukittinggi, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Teristimewa untuk kedua orang tua (Ayahanda H. Azhar Rasyidin, B.Sc dan Ibunda Hj. Mustimar) dan segenap keluarga penulis atas segala do'a, motivasi, dan dukungan baik moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
6. Teman-teman mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang rekan-rekan seperjuangan atas motivasi, saran, dan informasi yang sangat berguna.
7. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan dan penulisan skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadi amal kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT.

Dengan pengetahuan serba terbatas penulis berusaha menyajikan skripsi ini walaupun dapat dikatakan masih belum sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang konstruktif dan edukatif penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Pembatasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II. KAJIAN TEORI	
A. Kajian Teori	13
1. Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja	13
a. Pengertian Sistem	13
b. Pengukuran Kinerja	13
c. Indikator Kinerja	17
d. Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja	19
2. Keterbatasan Sistem Informasi	20
a. Sistem Informasi	20
b. Elemen Sistem Informasi	21

c. Keterbatasan Sistem Informasi	23
3. Pelatihan	24
4. Budaya Organisasi	26
a. Pengertian Budaya Organisasi	26
b. Fungsi Budaya Organisasi	27
c. Indikator Budaya Organisasi	28
B. Penelitian Terdahulu	29
C. Hubungan Antar Variabel	30
D. Kerangka Konseptual	34
E. Hipotesis Penelitian	36
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	37
B. Populasi Dan Sampel	37
C. Jenis Dan Sumber Data Penelitian	39
D. Metode Pengumpulan Data	40
E. Variabel Penelitian	41
F. Instrumen Penelitian	41
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	43
H. Uji Asumsi Klasik	46
I. Teknik Analisis Data	48
J. Definisi Operasional	52
BAB IV. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Sampel Dan Responden Penelitian	54

B. Analisis Deskriptif	54
C. Uji Validitas Dan Reliabilitas	64
D. Uji Asumsi Klasik	66
E. Hasil Analisis Data	68
F. Uji Hipotesis	71
G. Pembahasan	73

BAB V. PENUTUP

A. Simpulan	79
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar nama SKPD	38
2. Skala Pengukuran	42
3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	42
4. Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> Pilot tes	44
5. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Pilot tes	46
6. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	54
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	55
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	56
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja	57
11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	58
12. Distribusi Frekuensi Variabel Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja	59
13. Distribusi Frekuensi Variabel Keterbatasan Sistem Informasi	60
14. Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan	61
15. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	62
16. Statistik Deskriptif	64
17. Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> Penelitian.....	65
18. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Penelitian	65
19. Uji Normalitas Residual	66

20. Uji Multikolinearitas	67
21. Uji Heterokedastisitas	68
22. Uji Koefisien Determinasi	68
23. Koefisien Regresi Berganda	69
24. Uji F Hitung	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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

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

Melalui pengukuran kinerja akan menghasilkan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan. Karena pengukuran kinerja tidak hanya mengukur dan menilai kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat tetapi juga menilai sejauhmana

masyarakat dapat merasakan manfaat yang diterima atas pelayanan publik tersebut (Norman, 2010).

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (Bastian, 2006).

Dengan mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Dalam mewujudkan tujuan dan sasaran, efisiensi, dan efektivitas layanan publik secara transparan, membantu alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan, serta mewujudkan pertanggungjawaban publik. Namun demikian, untuk memperbaiki kinerja pemerintah tidak cukup dengan mengimplimentasikan sistem pengukuran kinerja saja, tetapi juga perlu partisipasi aktif serta keterlibatan dari masyarakat sebagai pengguna akhir informasi kinerja yang dihasilkan dari sistem pengukuran kinerja yang diterapkan.

Menurut Nordiawan (2006) pengukuran kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk menilai apakah program/kegiatan yang telah direncanakan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana tersebut. Istilah sistem berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai satu pengertian yaitu sehimpunan bagian atau komponen yang saling berhubungan secara teratur dan merupakan satu kesatuan

yang tidak terpisahkan. Sehingga sistem pengukuran kinerja adalah seperangkat bagian-bagian yang saling berhubungan erat satu dengan lainnya yang bertujuan untuk menilai secara periodik efektivitas operasional. Sistem pengukuran kinerja perlu dikembangkan guna mendukung pemerintah meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

Menurut Nurkhamid (2008) pengembangan sistem pengukuran kinerja adalah proses pengumpulan ukuran kinerja yang dilaporkan secara teratur melalui sistem informasi suatu instansi pemerintah. Dengan demikian, pengembangan sistem pengukuran kinerja dicerminkan dengan adanya pengembangan berbagai ukuran kinerja yang akan digunakan oleh suatu organisasi. Ukuran kinerja tersebut menggambarkan pentingnya suatu jasa/layanan, hasil suatu program, dan proses untuk menghasilkan jasa/layanan tersebut. Suatu ukuran kinerja yang tepat akan dapat membantu organisasi mengetahui seberapa baik suatu program yang dijalankan, pencapaian tujuan suatu kegiatan, tingkat kepuasan pelanggan, pengendalian secara statistik suatu proses kegiatan, serta pengembangan yang diperlukan atas suatu kegiatan.

Menurut Cavalluzzo dan Ittner dalam Nurkamid (2008) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam mewujudkan pengembangan sistem pengukuran kinerja diantaranya: keterbatasan sistem informasi, kesulitan menentukan ukuran kinerja, komitmen manajemen, otoritas pengambilan keputusan, pelatihan dan budaya organisasi. Dalam penelitian ini hanya tiga faktor yang diteliti yaitu keterbatasan sistem informasi, pelatihan dan budaya organisasi, karena sistem informasi merupakan sekumpulan komponen

yang saling berhubung, mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi untuk menunjang pengambilan keputusan dan pengawasan dalam suatu organisasi, dan seberapa besar suatu organisasi memberikan pelatihan kepada pegawai karena pelatihan dapat membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, kemudian dalam sebuah organisasi diperlukan budaya. Budaya organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melihat seberapa terbukanya mereka menerima perubahan dalam mewujudkan pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Keterbatasan sistem informasi adalah keterbatasan kemampuan sistem informasi yang ada untuk memberikan data yang diperlukan secara valid, reliabel, biaya yang efektif dan tepat waktu. Suatu organisasi dengan kualitas sistem informasi yang lebih baik akan dapat mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja secara lebih baik dibandingkan dengan kualitas sistem informasi yang kurang baik. Dengan memiliki sistem informasi yang berkualitas, suatu organisasi dapat mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja dengan biaya yang lebih murah (Nurkhamid, 2008).

Selain keterbatasan sistem informasi, guna meningkatkan pengembangan sistem pengukuran kinerja dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik diperlukan juga pelatihan yang diberikan pada personil. Personil organisasi yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknis yang berkaitan dengan implementasi sistem pengukuran kinerja akan dapat membantu mensukseskan

implementasi sistem pengukuran kinerja tersebut. Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi dalam membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Veithzel, 2005).

Sistem pengukuran kinerja akan dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan personil atau karyawan yang memiliki *skill* yang baik. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan bagi para personil organisasi dalam menyusun rencana strategis dan laporan kinerja, menentukan target kinerja suatu program, mengembangkan indikator kinerja suatu program, menggunakan informasi kinerja program untuk membuat keputusan, menghubungkan kinerja suatu kebijakan/program/kegiatan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi.

Sesuai dengan Kreitner dan Kinicki dalam (Nurkhamid, 2008) budaya organisasi merupakan nilai dan kepercayaan bersama yang menjadi ciri identitas organisasi, yang terdiri dari sekumpulan sikap, pengalaman, kepercayaan, dan nilai dalam suatu organisasi. Budaya organisasi berguna untuk memberikan identitas bagi anggota organisasi, menumbuhkan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial dan membentuk perilaku dengan membantu anggota merasakan kondisi di lingkungan sekitarnya.

Budaya organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melihat seberapa terbukanya mereka menerima perubahan. Sikap organisasi ini dapat dinilai dengan keberadaan sistem *reward* yang

menghargai inovasi dan pengambilan resiko dalam suatu organisasi serta dengan mengevaluasi persepsi dan perilaku pimpinan dan stafnya terhadap inovasi dan perubahan. Sehingga budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi.

Kemampuan sistem pengukuran kinerja untuk meningkatkan kinerja, transparansi, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah ternyata masih sering dipertanyakan, baik diluar negeri maupun di Indonesia. Hal ini akibat dari banyaknya penelitian yang menunjukkan bahwa adanya masalah dalam implementasi sistem pengukuran kinerja ini. Beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa ada beberapa permasalahan yang terdapat pada sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah. Harimurti (2004) menunjukkan bahwa indikator *outcome* belum spesifik dan tidak jelas sehingga memungkinkan terjadinya kesalahan interpretasi.

Disamping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari satuan organisasi/kerja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara objektif. Kesulitan ini disebabkan belum pernah disusun suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilannya. Berdasarkan beberapa hasil penelitian mengenai sistem pengukuran kinerja di pemerintahan menunjukkan bahwa masih terdapat masalah dalam implementasi sistem pengukuran kinerja di setiap organisasi. Nurkhamid (2008) mengidentifikasi bahwa permasalahan dapat muncul pada tahap

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

Pada tahap pengembangan sistem, Poister dan Streib (1999) dalam Nurkhamid (2008) menunjukkan bahwa penggunaan ukuran kinerja oleh pemerintah lokal masih didominasi oleh *output*, dan *workload*, sedangkan yang menyangkut kos unit, efisiensi, *outcome*, efektivitas, kualitas jasa, dan kepuasan publik ternyata belum banyak digunakan. Pengukuran kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai dan juga mendorong manajer untuk memahami proses memotivasi, cara individu membuat pilihan tindakan berdasarkan pada preferensi, *reward*, dan prestasi kerjanya.

Solikin (2005) mengutip dari Nurkhamid (2008) mengungkapkan bahwa kondisi di Indonesia semakin parah karena adanya bias dalam pelaporan kinerja yang dibuat instansi pemerintah. Bias tersebut muncul karena pemerintah banyak mengaitkan kinerjanya yang baik secara berlebihan atas usaha sendiri, sedangkan kinerja yang tidak baik dikaitkan dengan kehadiran faktor eksternal. Hal ini semakin menjadi lebih buruk dengan adanya kecenderungan organisasi untuk melaporkan kinerjanya lebih tinggi daripada kenyataan yang ada serta membesar-besarkan informasi tentang kesuksesan serta memperkecil informasi tentang peran faktor internal dan eksternal atas kegagalan program.

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

manajemen (pimpinan) internal organisasi, *elected official* (anggota parlemen), media, dan masyarakat. Terdapat masalah pada tahap penggunaan hasil sistem dimana informasi kinerja belum digunakan secara optimal. Hal tersebut dapat diminimalisir dengan adanya dukungan dari pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) yang meliputi legislatif, dan masyarakat agar informasi kinerja dapat dimanfaatkan untuk perencanaan strategis, alokasi anggaran, pengendalian dan pemantauan serta pelaporan.

Dari fenomena tersebut dapat kita lihat bahwa kinerja instansi Pemerintah masih banyak yang harus dibenahi terutama dalam hal pemberian informasi kinerja. Adanya keterbatasan sistem informasi dapat menghambat para manajer publik untuk memperoleh data pengukuran kinerja yang diperlukan secara valid, reliabel, dan tepat waktu yang berdampak pada kurang optimalnya penyajian dan pelaporan informasi kinerja dari setiap program dan kegiatan instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan penurunan kinerja para manajer publik dalam menyajikan keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah diperlukan juga pelatihan personil dan otoritas budaya organisasi yang terbuka dalam pengambilan keputusan agar program kegiatan yang dilaksanakan instansi pemerintah dapat berjalan dengan efektif.

Nurkhamid (2008) melakukan penelitian tentang implementasi inovasi sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan terbukti berpengaruh secara positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja. Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif

terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja. Keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Norman (2010) melakukan penelitian tentang implementasi sistem pengukuran kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di Kota Bengkulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Delvia (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh kesulitan menentukan ukuran kinerja, pelatihan dan budaya organisasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Deva (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh keterbatasan sistem informasi, komitmen manajemen, dan otoritas pengambilan keputusan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh signifikan negatif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Dengan bertitik tolak dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang difokuskan pada sejauhmana pengaruh beberapa faktor yang diduga berpengaruh pada pengembangan sistem pengukuran kinerja. Faktor-faktor tersebut adalah keterbatasan sistem informasi, pelatihan dan budaya organisasi. Oleh karena itu, penulis ingin menuangkan hal tersebut dalam bentuk skripsi yang berjudul :
“Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi, Pelatihan, dan Budaya Organisasi

terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja”. (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Bukittinggi).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas masalah yang dapat diidentifikasi adalah :

1. Seauhmana keterbatasan sistem informasi mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?
2. Seauhmana kesulitan menentukan ukuran kinerja mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?
3. Seauhmana komitmen manajemen mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?
4. Seauhmana otoritas pengambilan keputusan mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?
5. Seauhmana pelatihan mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?
6. Seauhmana budaya organisasi mempengaruhi pengembangan sistem pengukuran kinerja?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu seauhmana pengaruh keterbatasan sistem informasi, pelatihan, dan budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut;

1. Sejauhmana pengaruh keterbatasan sistem informasi terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja?
2. Sejauhmana pengaruh pelatihan terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja?
3. Sejauhmana pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauhmana:

1. Pengaruh keterbatasan sistem informasi terhadap pengembangan sistem .
pengukuran kinerja
2. Pengaruh pelatihan terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan sistem pengukuran
kinerja.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis
sehubungan dengan akuntansi di pemerintahan.

2. Bagi Akademik, sebagai khasanah penelitian terutama di bidang Sektor Publik, dan sebagai referensi untuk diteliti lebih lanjut oleh teman-teman mahasiswa di lingkungan Akademika.
3. Bagi Sektor Publik, dapat dijadikan sebagai masukan untuk mewujudkan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja

a. Pengertian Sistem

Kata sistem berasal dari bahasa Yunani yaitu *sistema*, artinya sehimpunan bagian atau komponen yang saling berhubungan secara teratur dan tidak terpisahkan. Menurut Bodnar (2003) sistem adalah sekumpulan sumber daya yang saling terkait untuk mencapai suatu tujuan.

b. Pengukuran Kinerja

Menurut Bastian (2006), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Untuk mengetahui keberhasilan/kegagalan suatu organisasi maka seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat diukur. Dalam pengukuran tersebut tidak semata-mata kepada masukan (*input*), tetapi lebih ditekankan kepada keluaran atau manfaat program tersebut.

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk menilai apakah program/kegiatan yang telah direncanakan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana tersebut, dan yang lebih penting adalah apakah telah mencapai

keberhasilan yang telah ditargetkan pada saat perencanaan (Nordiawan, 2006). Menurut Mardiasmo (2002), pengukuran kinerja sebagai sarana untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah, pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan serta mewujudkan pertanggung jawaban publik.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, sebagaimana dikemukakan oleh Mardiasmo (2005) :

- 1) Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.
- 2) Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
- 3) Ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Mardiasmo (2009), pengukuran kinerja sebagai sarana untuk dapat memenuhi tuntutan dan akuntabilitas publik, maka diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah, sebagai berikut:

- 1) Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik.
- 2) Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (efektif, efisien dan ekonomi).

- 3) Penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD).

Secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- 2) Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat di telusuri perkembangan pencapaian strategi.
- 3) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk pencapaian *goal congruence*.
- 4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus-menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang.

Menurut Indra (2006), manfaat pengukuran kinerja sebagai berikut:

- 1) Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- 2) Memberikan arahan untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- 3) Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.

- 4) Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang telah disepakati.
- 5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Sistem pengukuran kinerja akan membantu pimpinan dalam menentukan implimentasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme guna memberikan penghargaan/hukuman (*reward/punishment*), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Disamping itu, pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat dalam usaha pencapaian tujuan, karena melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dan pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian yang objektif dalam pengambilan keputusan organisasi maupun manajemen.

Sehingga sistem pengukuran kinerja adalah seperangkat bagian-bagian yang saling berhubungan erat satu dengan lainnya yang bertujuan untuk menilai secara periodik efektivitas operasional SKPD di Kota Bukittinggi. Sistem pengukuran kinerja perlu dikembangkan guna mendukung pemerintah

meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

c. Indikator Kinerja

Elemen yang terdapat dalam indikator kinerja menurut Bastian (2006) :

1) Indikator Masukan (*Input*)

Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana dan sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya. Dengan meninjau distribusi sumber daya, suatu lembaga menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang telah diterapkan.

2) Indikator Proses (*Process*)

Rambu yang dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh pemanfaatan sejumlah *input*. Sedangkan ekonomis yang dimaksud adalah bahwa pelaksanaan kegiatan tersebut secara lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang ditentukan untuk itu.

3) Indikator Keluaran (*Output*)

Indikator keluaran adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non-fisik. Dengan membandingkan keluaran instansi dapat menganalisis apakah suatu kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Tetapi indikator kinerja harus dibandingkan

dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan teratur. Jadi, indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan kegiatan instansi.

4) Indikator Hasil (*Outcome*)

Indikator hasil adalah segala sesuatu hasil yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). *Outcome* menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil yang lebih tinggi yang mungkin menyangkut kepentingan banyak pihak. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk *output* memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

5) Indikator Manfaat (*Benefit*)

Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator kinerja ini menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat okasi dan waktu).

6) Indikator Dampak (*Impact*)

Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan. Indikator ini sulit diukur karena memerlukan waktu lebih dari satu periode untuk mengetahui dampaknya. Indikator-indikator tersebut secara

langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran. Dalam hubungan ini, penetapan indikator kinerja kegiatan merupakan proses identifikasi, pengembangan, seleksi dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi.

d. Pengembangan sistem pengukuran kinerja

Pengembangan sistem pengukuran kinerja adalah proses pengumpulan ukuran kinerja yang dilaporkan secara teratur melalui sistem informasi suatu instansi pemerintah (Nurkhamid, 2008). Dengan demikian, pengembangan sistem pengukuran kinerja tercerminkan dengan adanya pengembangan berbagai ukuran kinerja yang akan digunakan oleh suatu organisasi. Ukuran kinerja tersebut menggambarkan pentingnya suatu jasa/layanan, hasil suatu program, dan proses untuk menghasilkan jasa/layanan tersebut. Sehingga ukuran kinerja dapat dijadikan alat yang dapat membantu organisasi memahami, mengelola, dan meningkatkan kinerjanya.

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

kualitas layanan publik yang diberikan pemerintah, serta ukuran efisiensi kinerja suatu program.

2. Keterbatasan Sistem Informasi

a. Sistem Informasi.

Menurut Murdik (dalam Rahmadana dan Bijaksana, 2002), sistem adalah seperangkat elemen yang membentuk kegiatan atau suatu prosedur/bagian pengolahan yang mencari suatu tujuan-tujuan bersama dengan mengoperasikan data atau barang pada waktu tertentu untuk menghasilkan informasi atau energi atau barang. Penekanan terhadap pengertian sistem ini adalah kepada prosedur pencarian dan pengolahan untuk dioperasikan menjadi informasi untuk menghasilkan barang dan jasa sebagai tujuan.

Menurut Laudon (2007) informasi adalah data yang telah dibentuk menjadi sesuatu yang memiliki arti dan berguna bagi manusia. Sebaliknya, data merupakan sekumpulan fakta mentah yang mewakili kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi atau lingkungan fisik organisasi.

Sistem informasi adalah sekumpulan komponen yang saling berhubung, mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi untuk menunjang pengambilan keputusan dan pengawasan dalam suatu organisasi. Dalam sistem informasi diperlukannya klasifikasi alur informasi, hal ini disebabkan keanekaragaman kebutuhan akan suatu informasi oleh pengguna informasi. (Laudon, 2007).

Sedangkan menurut Romney (2006) sistem informasi adalah suatu sistem yang tujuannya menghasilkan keluaran (*output*) informasi yang berguna, relevan

(*relevance*), tepat waktu (*timesliness*) dan tepat nilainya atau akurat (*accurate*). Keluaran yang tidak didukung oleh tujuan tersebut tidak dapat dikatakan sebagai informasi yang berguna bagi suatu organisasi, tetapi hanya merupakan sampah.

b. Elemen Sistem Informasi.

Menurut Billy dan Mahamudu dalam www.comuf.com (2011), sistem informasi terdiri dari elemen-elemen yang merupakan komponen fisik. Elemen-elemen sistem informasi :

1) Orang

Orang atau personil yang di maksudkan yaitu operator komputer, analis sistem, programmer, personil data *entry*, dan manajer sistem informasi/EDP.

2) Prosedur

Prosedur merupakan elemen fisik. Hal ini di sebabkan karena prosedur disediakan dalam bentuk fisik seperti buku panduan dan instruksi. Ada 3 jenis prosedur yang dibutuhkan, yaitu instruksi untuk pemakai, instruksi untuk penyiapan masukan, instruksi pengoperasian untuk karyawan pusat komputer.

3) Perangkat keras

Perangkat keras bagi suatu sistem informasi terdiri atas komputer (pusat pengolah, unit masukan/keluaran), peralatan penyiapan data, dan terminal masukan/keluaran.

4) Perangkat lunak

Perangkat lunak dapat dibagi dalam 3 jenis utama :

a. Sistem perangkat lunak umum, seperti sistem pengoperasian dan sistem manajemen data yang memungkinkan pengoperasian sistem komputer.

- b. Aplikasi perangkat lunak umum, seperti model analisis dan keputusan.
- c. Aplikasi perangkat lunak yang terdiri atas program yang secara spesifik dibuat untuk setiap aplikasi.

5) Basis data

File yang berisi program dan data dibuktikan dengan adanya media penyimpanan secara fisik seperti disket, hard disk, dan sebagainya. File juga meliputi keluaran tercetak dan catatan lain diatas kertas, mikro film, dan lain sebagainya..

6) Jaringan komputer

Jaringan komputer adalah sebuah kumpulan komputer, printer dan peralatan lainnya yang terhubung dalam satu kesatuan. Informasi dan data bergerak melalui kabel-kabel atau tanpa kabel sehingga memungkinkan pengguna jaringan komputer dapat saling bertukar dokumen dan data.

7) Komunikasi data

Komunikasi data adalah merupakan bagian dari telekomunikasi yang secara khusus berkenaan dengan transmisi atau pemindahan data dan informasi diantara komputer-komputer dan piranti-piranti yang lain dalam bentuk digital yang dikirimkan melalui media komunikasi data. Data berarti informasi yang disajikan oleh isyarat digital. Komunikasi data merupakan bagian vital dari suatu sistem informasi karena sistem ini menyediakan infrastruktur yang memungkinkan komputer-komputer dapat berkomunikasi satu sama lain.

c. Keterbatasan sistem informasi.

Menurut KBBI (2002), keterbatasan adalah keadaan terbatas atau telah dibatasi. Keterbatasan sistem informasi merupakan keadaan dimana sistem informasi memiliki keterbatasan untuk memberikan data yang dibutuhkan oleh pengguna informasi.

Kemampuan untuk mengelola informasi secara efektif di dalam sebuah organisasi sangat penting karena dapat menjadi dasar untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Begitu juga dalam pemerintahan, informasi telah menjadi aktiva tidak berwujud, yang jika dikelola dengan baik dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan.

Teknologi merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kesuksesan implementasi suatu sistem informasi. Organisasi yang tidak memiliki teknologi yang tepat dan memadai biasanya akan mengalami kesulitan dalam mendesain, mengimplementasi, dan mengevaluasi produk atau jasa yang sudah dihasilkan. Organisasi dengan kualitas sistem informasi yang lebih baik akan dapat mengimplementasikan sistem pengukuran secara lebih mudah dibandingkan dengan organisasi dengan sistem informasi yang kurang baik (Poole et al dan Krumwiede dalam Nurkhamid, 2008).

Beberapa hasil penelitian di sektor publik mengindikasikan bahwa masalah sistem informasi menggambarkan hambatan utama terhadap kesuksesan implementasi sistem pengukuran kinerja. Masalah ini berhubungan dengan keterbatasan kemampuan sistem informasi yang ada untuk memberikan data yang reliabel, valid, tepat waktu dan dengan biaya yang efektif (Nurkhamid, 2008).

Yang diperkuat dengan pendapat Kravcuk dan Schank (1996) dalam Nurkhamid (2008) yang menunjukkan bahwa instansi pemerintah sering menghadapi masalah yang serius dalam pengukuran kinerja karena adanya berbagai masalah dalam sistem informasi yang digunakan seperti perbedaan definisi data, teknologi, kemudahan akses, dan jumlah data yang didapatkan.

Menurut Griffin (2004) sistem informasi meskipun memainkan peran penting dalam organisasi, sistem informasi memiliki kelemahan. Secara khusus, sistem informasi memiliki enam kelemahan dasar :

1. Sistem informasi mahal dan sulit diciptakan serta diimplementasikan.
2. Sistem informasi tidak cocok untuk semua tugas atau masalah.
3. Manajer kadang-kadang terlalu bergantung pada sistem informasi.
4. Informasi yang disediakan kepada manajer mungkin tidak seakurat, setepat waktu, selengkap, dan serelevan yang terlihat.
5. Manajer mungkin memiliki ekspektasi tidak realistis menyangkut apa yang bisa dilakukan oleh sistem informasi.
6. Sistem informasi bisa mengalami sabotase, terkena virus atau rusak.

3. Pelatihan

Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Veithzel, 2005).

Menurut Bodnar dan Hopwood (2003) pelatihan membantu dalam mengembangkan keahlian kepemimpinan, memotivasi, kesetiaan, sikap yang

lebih baik dan aspek-aspek lainnya yang dapat menunjukkan keberhasilan karyawan dan manajer. Personil organisasi yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknis yang berkaitan dengan implementasi sistem pengukuran kinerja akan dapat membantu menyukseskan implementasi sistem pengukuran kinerja (The Urban Institute, 2002).

Shields (1995) dalam Cavalluzzo dan Ittner (2003) berpendapat bahwa pelatihan dalam pembuatan, implementasi, dan penggunaan inovasi akuntansi manajemen memungkinkan organisasi memperjelas hubungan antara praktek-praktek baru dengan sasaran organisasi. Kondisi ini akan menciptakan mekanisme bagi para pegawai untuk memahami, menerima dan merasakan secara nyaman inovasi, dan mengurangi perasaan tertekan atau kebingungan kepada para pegawai akibat proses implementasi. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan bagi para personil organisasi dalam menyusun rencana strategis dan laporan kinerja, menentukan target kinerja suatu program, mengembangkan indikator kinerja suatu program, menggunakan informasi kinerja program untuk membuat keputusan, menghubungkan kinerja suatu kebijakan/program/kegiatan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi (Nurkhamid, 2008), termasuk pelatihan untuk mendesain dan mengimplementasikan indikator kinerja (Tucker dan Willoughby, 2002).

Pelatihan yang diberikan kepada personil organisasi juga dapat meningkatkan komunikasi antar divisi dan departemen tentang pelayanan publik, kinerja, serta pengukuran kinerja.

4. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) budaya organisasi merupakan nilai dan kepercayaan bersama yang menjadi ciri identitas organisasi, yang terdiri dari sekumpulan sikap, pengalaman, kepercayaan, dan nilai dalam suatu organisasi. Budaya organisasi berguna untuk memberikan identitas bagi anggota organisasi, menumbuhkan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial dan membentuk perilaku dengan membantu anggota merasakan kondisi di lingkungan sekitarnya.

Budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lain. Menurut Schein (1992) dalam Julnes dan Holzer (2001) budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berbagai masalah tersebut. Budaya organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melihat seberapa terbukanya mereka menerima perubahan. Sikap organisasi ini dapat dinilai dengan keberadaan sistem *reward* yang menghargai inovasi dan pengambilan resiko

dalam suatu organisasi serta dengan mengevaluasi persepsi dan perilaku pimpinan dan stafnya terhadap inovasi dan perubahan.

Sehingga budaya organisasi dapat di simpulkan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga prilakunya di dalam suatu organisasi.

Menurut Schein (1992) budaya organisasi memiliki 3(tiga) tingkat yaitu: (dalam Stonner 1996):

- a. Artifak (artifact) adalah hal-hal yang ada bersama untuk menentukan budaya dan pengungkapan apa sebenarnya budaya itu kepada mereka yang memperhatikan budaya. Artifak termasuk produk, jasa dan bahkan pola tingkah laku dari anggota sebuah organisasi.
- b. Nilai-nilai yang di dukung (*expoused values*) adalah alasan yang di berikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung melakukan sesuatu.
- c. Asumsi dasar (*basic assumption*) adalah keyakinan yang di anggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di sebuah organisasi seringkali lewat asumsi yang di ucapkan.

Oleh karena itu budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya otganisasi, antara lain: (Pabundu Tika 2006):

1. Menurut Robbins yaitu sebagai berikut:
 - a. Berperan menetapkan batasan.
 - b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
 - c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
 - d. Meningkatkan stabilitas sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
 - e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan
2. Parsons dan Marton mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah memecahkan masalah-masalah pokok dalam masalah survival suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal.

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai ruhnya organisasi karena di sana terdapat filosofi, misi, dan visi organisasi yang jika diimplementasikan oleh semua anggota organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut untuk bersaing dan berkompetensi.

c. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Muchlas (2005) untuk mengetahui apakah kultur suatu organisasi sudah kuat, ada beberapa karakteristik yang perlu dinilai yaitu:

1. Kebersamaan

Kebersamaan dapat ditunjukkan dengan besarnya derajat kebersamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti.

2. Peran Pemimpin

Pemimpin yang kuat adalah seorang pemimpin yang dapat menetapkan arah organisasi yang dipimpinya artinya dapat melahirkan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi, mengarahkan orang-orang untuk menciptakan kesatuan tindakan dan juga dapat memotivasi dan memberi inspirasi kepada bawahannya, sehingga tercipta budaya yang terbuka dalam organisasi.

3. Intensitas

Intensitas disini adalah hasil dari struktur penghargaan. Ketika para karyawan menyadari bahwa mereka akan diberi penghargaan untuk melakukan sesuatu dengan cara yang ditetapkan organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Cavalluzzo dan Ittner (2003) melakukan penelitian tentang implementasi inovasi pengukuran kinerja dari pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi dalam suatu organisasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Nurkhamid (2008) melakukan penelitian tentang implementasi inovasi sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini dilakukan pada instansi pemerintah daerah Provinsi D.I Yogyakarta. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, sedangkan pelatihan dan budaya

organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Norman (2010) melakukan penelitian tentang implementasi sistem pengukuran kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Penelitian ini dilakukan pada SKPD di Kota Bengkulu. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Delvia (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh kesulitan menentukan ukuran kinerja, pelatihan dan budaya organisasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini dilakukan pada SKPD di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Deva (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh keterbatasan sistem informasi, komitmen manajemen, dan otoritas pengambilan keputusan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini dilakukan pada SKPD di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh signifikan negatif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

C. Hubungan antar Variabel

1. Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja.

Keterbatasan sistem informasi adalah keterbatasan kemampuan sistem informasi yang dimiliki suatu organisasi untuk memberikan data yang diperlukan

secara valid, reliabel, dan tepat waktu. Keterbatasan sistem informasi diukur berdasarkan kesulitan memperoleh data yang valid atau reliabel, kesulitan memperoleh data secara tepat waktu, biaya pengumpulan data yang tinggi, dan ketidakmampuan teknologi informasi yang ada untuk memberikan data yang diperlukan (Nurkhamid, 2008).

Penelitian Nurkhamid (2008) dan Norman (2009) menunjukkan hasil bahwa adanya keterbatasan sistem informasi akan menghalangi sistem pengukuran kinerja karena sistem informasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari organisasi, karena sistem informasi digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, pelayanan, dan meningkatkan proses pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada peningkatan hasil diperlukan pengukuran kinerja yang optimal, karena didukung dengan kualitas sistem informasi yang lebih baik.

Dengan adanya keterbatasan sistem informasi dalam suatu instansi maka akan mengalami kesulitan dalam melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja. Pembuatan keputusan akan terbatas jika adanya keterbatasan sistem informasi yang akan menghalangi manajer memperoleh data yang tepat waktu dan reliabel. Jika semakin terbatas sistem informasi maka akan sulit untuk melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keterbatasan sistem informasi dalam suatu organisasi berpengaruh negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja.

Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Veithzel, 2005).

Shields (1995) dalam Cavalluzzo dan Ittner (2003) berpendapat bahwa pelatihan dalam pembuatan, implementasi, dan penggunaan inovasi akuntansi manajemen memungkinkan organisasi memperjelas hubungan antara praktek-praktek baru dengan sasaran organisasi. Kondisi ini akan menciptakan mekanisme bagi para pegawai untuk memahami, menerima dan merasakan secara nyaman inovasi, dan mengurangi perasaan tertekan atau kebingungan kepada para pegawai akibat proses implementasi. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan bagi para personil organisasi dalam menyusun rencana strategis dan laporan kinerja, menentukan target kinerja suatu program, mengembangkan indikator kinerja suatu program, menggunakan informasi kinerja program untuk membuat keputusan, menghubungkan kinerja suatu kebijakan/program/kegiatan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi (Cavalluzzo dan Ittner, 2003), termasuk pelatihan untuk mendesain dan mengimplementasikan indikator kinerja (Tucker dan Willoughby, 2002).

Jadi pelatihan merupakan faktor yang penting dalam menentukan pengukuran kinerja karena pelatihan yang diberikan kepada personil/pegawai akan meningkatkan kemampuan pegawai dalam pencapaian tujuan strategis

organisasi dengan mengembangkan indikator kinerja suatu program untuk meningkatkan pengukuran kinerja suatu organisasi atau instansi. Dengan adanya pelatihan yang diberikan kepada personil/karyawan akan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada personil berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) budaya organisasi adalah nilai dan kepercayaan bersama yang menjadi ciri identitas organisasi, yang terdiri dari sekumpulan sikap, pengalaman, kepercayaan, dan nilai dalam suatu organisasi. Budaya organisasi berguna untuk memberikan identitas bagi anggota organisasi, menumbuhkan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial dan membentuk perilaku dengan membantu anggota merasakan kondisi di lingkungan sekitarnya.

Menurut Schein (1992) dalam Julnes dan Holzer (2001) budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berbagai masalah tersebut. Budaya

organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melihat seberapa terbukanya mereka menerima perubahan.

Sikap organisasi ini dapat dinilai dengan keberadaan sistem reward yang menghargai inovasi dan pengambilan resiko dalam suatu organisasi serta dengan mengevaluasi persepsi dan perilaku pimpinan dan stafnya terhadap inovasi dan perubahannya. Selain itu beberapa asersi juga menyatakan bahwa budaya organisasi dalam birokrasi pemerintah cenderung resisten terhadap perubahan dan lambat menerima inovasi.

Jadi budaya organisasi merupakan faktor yang diperlukan dalam pengukuran kinerja karena budaya organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Budaya organisasi direfleksikan dengan sikap keterbukaan organisasi terhadap perubahan dan inovasi sistem pengukuran kinerja. Dengan adanya budaya organisasi yang memiliki sikap keterbukaan terhadap perubahan dan inovasi akan dapat memudahkan suatu instansi dalam melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

D. Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel dependen dalam

penelitian ini adalah pengembangan sistem pengukuran kinerja, sedangkan variabel independennya adalah keterbatasan sistem informasi, pelatihan dan budaya organisasi.

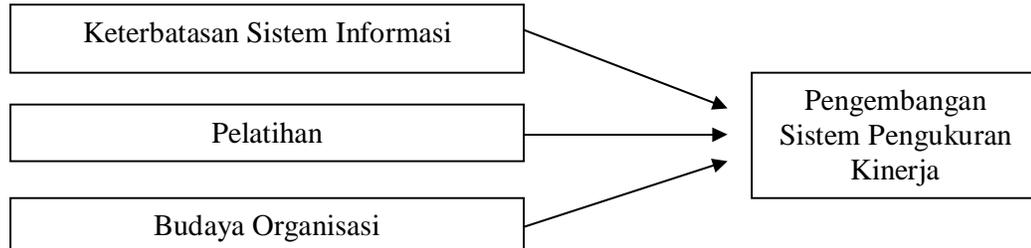
Keterbatasan sistem informasi merupakan faktor penting untuk menilai pengembangan sistem pengukuran kinerja. Pembuatan keputusan akan terbatas jika adanya keterbatasan sistem informasi yang akan menghalangi manajer memperoleh data yang tepat waktu dan reliabel. Jika semakin terbatas sistem informasi maka akan sulit untuk melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja.

Selain keterbatasan sistem informasi, guna meningkatkan pengembangan sistem pengukuran kinerja dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik diperlukan juga pelatihan yang diberikan pada personil. Personil organisasi yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknis yang berkaitan dengan implementasi sistem pengukuran kinerja akan dapat membantu mensukseskan implementasi sistem pengukuran kinerja tersebut. Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi dalam membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sistem pengukuran kinerja akan dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan personil atau karyawan yang memiliki *skill* yang baik. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan bagi para personil organisasi dalam menyusun rencana strategis dan laporan kinerja untuk menentukan target kinerja suatu

program. Budaya organisasi merupakan faktor yang diperlukan dalam pengukuran kinerja karena budaya organisasi menggambarkan struktur dan proses nyata dimana seseorang dapat mengeksplorasi potensi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Budaya organisasi direfleksikan dengan sikap keterbukaan organisasi terhadap perubahan dan inovasi sistem pengukuran kinerja.

Untuk lebih menyederhanakan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuatlah kerangka konseptual seperti yang terlihat pada gambar :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

E. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dapat dilakukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Keterbatasan sistem informasi berpengaruh signifikan negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

H₂ : Pelatihan yang diberikan kepada personil organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai “Pengaruh Keterbatasan Sistem Informasi, Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja” ini adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan sistem informasi tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.
2. Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.
3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja.

B. Keterbatasan dan Saran Penelitian

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang masih perlu direvisi penelitian selanjutnya antara lain:

1. Dari penelitian yang dilakukan, pemerintah sebaiknya meningkatkan pelatihan karena pelatihan yang diberikan kepada personil organisasi juga dapat meningkatkan komunikasi antar divisi dan departemen tentang pelayanan publik, kinerja, serta pengukuran kinerja. Jumlah personil yang mampu memahami proses pengukuran kinerja secara kuantitatif maupun kualitatif berpengaruh terhadap terwujudnya pengembangan sistem. Teknik

pengambilan sampel yaitu *judgment sampling*, dimana memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian, yaitu setiap SKPD yang memiliki pejabat Eselon II, III, IV yang terlibat dalam penyusunan perencanaan strategis dan laporan kinerja instansi pemerintah.

2. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan dengan karakteristik responden yang berbeda-beda. Sebaiknya dalam mengumpulkan data dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.

Berdasarkan keterbatasan yang melekat pada penelitian ini, maka saran dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan metode pengumpulan data dengan cara survei lapangan dan wawancara untuk menilai sejauhmana pengaruh antar variabel.
2. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain seperti kesulitan menentukan ukuran kinerja dan komitmen manajemen.
3. Bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bukittinggi diharapkan lebih meningkatkan pelatihan yang diberikan kepada personil serta menciptakan organisasi yang lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi.