

**PENGARUH *STRATEGIC VISION*, TRANSPARANSI DAN  
AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DAERAH  
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu*



Oleh  
**HELNI SULASTRI**  
2006/77764

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2011**

## ABSTRAK

**Helni Sulastri, (77764) : Pengaruh *strategic vision*, transparansi, akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto).**

**Pembimbing : 1. Nelvirita, SE, M.Si, Ak  
2. Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh *strategic vision* terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. 2) Pengaruh transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. 3) Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah

Jenis penelitian ini digolongkan pada penelitian yang bersifat kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD kota Sawahlunto. Pemilihan sampel dengan metode *total sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data dengan teknik survei dengan menyebarkan kuesioner kepada eselon 2 dan eselon 3. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan uji t untuk melihat pengaruh *strategic vision*, transparansi, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) *strategic vision* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, 2) transparansi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, dan 3) akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Untuk peneliti selanjutnya dapat dilakukan perluasan sampel dan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang mungkin berpengaruh kuat dengan kinerja instansi pemerintah daerah.

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh *strategic vision*, transparansi dan akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah daerah”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih terutama kepada Ibu Nelvirita SE, M.Si, Ak sebagai pembimbing I dan Bapak Fefri Indra Arza SE, M.Sc, Ak sebagai pembimbing II yang telah menyediakan waktu dan tenaga untuk membimbing penulis selama ini. Selain itu, tak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi.
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran Administrasi dan perolehan buku-buku penunjang skripsi.
5. Ibu dan Ayah, Adek-adek dan seluruh keluarga besar penulis atas kasih sayang dan bantuan moril dan materil.
6. Teman-teman di Fakultas Ekonomi yang banyak memberikan saran, bantuan dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini, terutama teman-teman Program Studi Akuntansi Angkatan 2006.
7. Dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan-kekurangan, penulis mohon maaf. Semoga penelitian berikutnya akan menjadi lebih baik lagi. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca. Amin.

Padang, Februari 2011

Penulis

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II. KAJIAN TEORI</b> .....	11
A. Kajian Teori .....	11
1. Kinerja .....	11
a. Pengertian Kinerja .....	11
b. Pengukuran Kinerja .....	13
c. Tujuan Pengukuran Kinerja.....	18
2. Strategic vision .....	23
a. Definisi visi dan misi.....	23
b. Pentingnya strategic vision.....	24
c. Proses perencanaan strategic.....	26
3. Transparansi pemerintah daerah .....	26
a. Pengertian .....	26

b. Prinsip-prinsip transparansi.....	30
4. Akuntabilitas Publik.....	31
a. Pengertian.....	31
b. Lingkup Akuntabilitas Publik.....	33
B. Penelitian Relevan .....	35
C. Pengembangan Hipotesis.....	36
D. Kerangka Konseptual .....	39
E. Hipotesis .....	41
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
A. Jenis Penelitian .....	42
B. Populasi Dan Sampel .....	42
C. Jenis data dan Sumber data.....	44
D. Teknik Pengumpulan Data .....	44
E. Variabel Penelitian.....	45
F. Instrumen Penelitian .....	46
G. Pengujian Kualitas Data .....	47
H. Hasil Uji Coba Instrumen .....	49
I. Uji Asumsi Klasik .....	50
J. Teknik Analisis Data .....	51
K. Definisi Operasional .....	54
<b>BAB IV. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>56</b>
A. Sampel Dan Responden Penelitian .....	56
B. Analisis Deskriptif .....	57
C. Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	68

D. Uji Asumsi Klasik .....	70
E. Uji Model .....	72
F. Uji Hipotesis .....	75
G. Pembahasan .....	77
<b>BAB V. PENUTUP</b> .....	84
A. Simpulan .....	84
B. Saran .....	85

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Daftar nama SKPD.....	43
2. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	46
3. Nilai <i>Cronbach's Alpha &amp; Corrected Item Total Correlation</i> .....	50
4. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner .....	56
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	57
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja .....	59
8. Statistik Deskriptif .....	60
9. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Instansi Pemda .....	61
10. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Strategic vision</i> .....	64
11. Distribusi Frekuensi Variabel Transparansi .....	65
12. Distribusi Frekuensi Variabel Akuntabilitas .....	67
13. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Penelitian .....	69
14. Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> Penelitian .....	69
15. Uji Normalitas .....	70
16. Uji Multikolinearitas .....	71
17. Uji Heterokedastisitas .....	72
18. Uji Koefisien Determinasi .....	72
19. Koefisien Regresi Berganda.....	73
20. Uji F Hitung .....	75

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada saat ini era globalisasi merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari oleh seluruh masyarakat dunia. Bangsa Indonesia sebagai bagian dari masyarakat dunia memiliki kewajiban untuk secara terus-menerus berpartisipasi dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintahan yang baik setidaknya ditandai dengan tiga elemen yaitu transparansi, visi yang jauh kedepan, dan akuntabilitas.

Sebagai penanggungjawab dalam penyelenggaraan pemerintahan, fasilitator dan pengarah pembangunan, pelayan masyarakat dan sebagai motivator dalam pemberdayaan masyarakat, hendaknya pemerintah memiliki niat yang kuat dalam mengelola pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, padahal sudah begitu banyak peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan untuk dijadikan pedoman dan petunjuk untuk itu. Baik atau tidak baik jalannya roda pemerintahan, kegiatan pembangunan, pelayanan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat ternyata tidak hanya tergantung pada pemerintah saja, tidak hanya tergantung pada DPRD saja dan juga tidak hanya tergantung pada masyarakat saja, tetapi sangat ditentukan oleh ketiga komponen tersebut secara bersama - sama, apakah mempunyai komitmen dan kemauan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik atau tidak.

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 tolok ukurnya (Indra, 2001).

Kinerja pemerintah dapat didefinisikan secara luas, tergantung karakter dan konsekuensi dari penyediaan pelayanan oleh badan pemerintah (forbes, hill dan lynn jr, 2005), sedangkan menurut Boyne (2003) kinerja pemerintah yaitu efisiensi, daya tanggap, kesetaraan, kuantitas output, kualitas output, outcomes, dan nilai uang.

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang baik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Pusat pertanggungjawaban berperan untuk menciptakan indikator kinerja sebagai dasar untuk menilai kinerja. Dimilikinya sistem pengukuran kinerja yang handal (*reliable*) merupakan salah satu faktor kunci suksesnya suatu organisasi.

Memperbaiki kinerja sektor publik (pemerintahan) memang bukan sekedar masalah teknis belaka, akan tetapi akuntansi sektor publik sebagai alat untuk menciptakan *good governance* memiliki peran yang sangat vital dan signifikan

terutama terkait dengan upaya untuk menghasilkan laporan keuangan dan transparansi informasi keuangan pemerintah daerah (Mardiasmo, 2001). Sekarang ini di berbagai departemen sudah mulai dilakukan pembenahan untuk meningkatkan kinerja melalui penerapan prinsip *good governance*. Akuntabilitas sektor publik juga memiliki peran yang sangat vital dalam memberikan informasi dan *disclosure* atas aktivitas dan kinerja *financial* pemerintah daerah untuk memfasilitasi terciptanya transparansi dan akuntabilitas publik.

Menurut Mardiasmo (2002:24) terdapat 9 prinsip *good governance* antara lain : *Participation, Rule Of Law, Transparency, Responsiveness, Consensus Orientation, Equity, Value For Money (Economy, Efficiency, dan Effectiveness), Accountability, Strategic Vision*.

Visi bukanlah rangkaian kata dan kalimat yang tersusun rapi, dan disusun hanya oleh segelintir orang di lingkungan tertentu (misalnya BUMN). Visi merupakan deskripsi pencapaian hidup ideal yang penyusunannya mesti melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan. Secara teori, visi merupakan pernyataan singkat, yang substansinya mesti membangkitkan semangat organisasi untuk menjadi sesuatu yang diharapkan di masa depan. Dalam visi terkandung nilai utama yang perwujudannya memenuhi harapan seluruh pemangku kepentingan. Pernyataan visi terfokus pada pencapaian tujuan yang ingin dicapai pada rentang waktu tertentu yang disepakati. Dalam mewujudkan visi, diperlukan misi dan strategi yang integral.

*Strategic Vision* (Rencana Strategis) menurut Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Sawahlunto (LAKIP, 2007) dimaksudkan untuk

mendorong peran serta seluruh unsur Pemerintah Daerah dan unsur masyarakat guna terciptanya komitmen dalam rangka mewujudkan visi dan misi daerah serta menjamin adanya konsistensi perencanaan dan pemilihan program dan kegiatan prioritas daerah sesuai dengan kebutuhan daerah. Adapun tujuannya adalah :

1. Untuk memberikan arah dan pedoman kepada seluruh unit kerja atau pemerintah dalam upaya penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat.
2. Membangun sistem akuntabilitas dan kinerja pemerintah sebagai salah satu upaya dalam penerapan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*).
3. Sebagai tolok ukur penilaian kinerja Kepala Daerah yang merupakan akumulasi dari kinerja unit kerja dilingkungan Pemerintah.

Rencana strategi memuat visi, misi, tujuan, program dan kegiatan yang disusun berdasarkan kebijakan nasional dan propinsi dengan menekankan pada prinsip *Good Governance*. Salah satu tujuannya adalah sebagai tolok ukur penilaian kinerja Kepala Daerah yang merupakan akumulasi dari kinerja unit kerja di lingkungan Pemerintahan. Organisasi yang tidak memiliki kejelasan visi, misi, tujuan, dan strategi sulit mencapai kinerja yang tinggi (Mahmudi, 2007).

Relevansi strategi dan target kinerja menjadi isu penting karena dalam kenyataannya banyak organisasi yang memiliki visi, misi, dan strategi yang bagus, tetapi organisasi tersebut masih gagal atau kinerjanya rendah. Kegagalan seringkali disebabkan karena organisasi tidak berfokus pada strategi. Strategi yang telah ditetapkan tidak dilaksanakan dengan baik sehingga terjadi keterputusan

antara visi, misi, dan strategi dengan program, anggaran dan implementasinya (Mahmudi, 2007 : 129).

Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat (Mardiasmo, 2002:30). Transparansi merupakan prinsip dasar *good governance* yang menjadi landasan untuk terciptanya *good governance*. Menurut Mahmudi (2007) Pemerintah belum melibatkan publik (dalam hal ini termasuk pers, tokoh masyarakat, LSM, dan kelompok sosial lainnya) dalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi seluruh kebijakan publik, termasuk dalam proses penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran daerah.

Pengelolaan pemerintahan yang tidak transparan berdampak negatif bagi pengembangan organisasi, karena masyarakat akan meragukan apakah dana masyarakat benar-benar dimanfaatkan bagi kepentingan masyarakat atau akan terjadi penyimpangan yang tidak diharapkan. Semakin tinggi transparansi pengelolaan organisasi publik, semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat dan semakin banyak sumbangan pemikiran, dana, dan fasilitas lain yang nantinya akan menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat (Mahmudi,2007). Organisasi yang tidak transparan sulit untuk menilai kinerjanya, sehingga akan menimbulkan banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena tidak adanya transparansi dari organisasi tersebut.

Menurut Mardiasmo (2002) Transparansi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi sektor publik. Jika transparansi ini dilaksanakan tentu tidak akan terjadi kecurigaan masyarakat terhadap penyelenggara pemerintahan.

Jika masyarakat merasa tidak puas dengan hal tersebut, maka kinerja pemerintah tersebut akan dinilai buruk di mata masyarakat. Berarti instansi pemerintah belum berhasil mencapai tujuannya.

Akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawab untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2002:20). Akuntabilitas merupakan prinsip dasar *good governance* yang menjadi landasan untuk terciptanya *good governance*.

Pengukuran kinerja memiliki kaitan yang erat dengan akuntabilitas publik. Hasil kerja organisasi publik harus dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kinerja. Pembuatan laporan tersebut merupakan manifestasi dilakukannya akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja memiliki kaitan yang sangat erat dengan konsep manajemen berbasis kinerja, karena manajemen berbasis kinerja menghendaki organisasi sektor publik untuk membuat sistem akuntabilitas berbasis hasil (Mahmudi,2007:7).

Pemerintah memiliki informasi yang lebih banyak mengenai kinerja organisasi yang sesungguhnya bila dibandingkan dengan masyarakat yang hanya memperoleh informasi kinerja secara terbatas atau bahkan tidak sama sekali. Pemberian informasi mengenai kinerja pemerintah kepada masyarakat biasanya dilakukannya kebohongan publik oleh eksekutif kepada masyarakat luas, dilakukannya korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Akuntabilitas merupakan pandangan yang didasarkan pada kejujuran semua komponen birokrasi yang seharusnya berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (dituangkan dalam undang-undang) lebih aktif dan lebih tersistem. Pemerintah belum sepenuhnya menerapkan akuntabilitas publik. Fenomena yang terjadi adalah adanya kasus korupsi atau penyimpangan dana bantuan sapi untuk warga miskin kota Sawahlunto dalam program penanggulangan fakir miskin (P2FM). Dalam hal ini kerugian yang dialami oleh negara adalah Rp 267.500.000 yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) sebesar 2 milyar, dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Sawahlunto sebesar 125 juta. Kasus lainnya 2 mantan pejabat Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Sawahlunto terkait kasus dugaan korupsi pengadaan bibit kakao yang merugikan negara Rp 290 juta. Indikasi perbuatan melawan hukum ini terjadi karena tidak melaksanakan ketentuan yang diatur Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah, permendagri 13/2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah, dan perpres nomor 8 tahun 2006, pedoman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah ([tempointeraktif.com](http://tempointeraktif.com)).

Penyelewengan dana ini dikarenakan masih lemahnya kerangka hukum untuk mengatur roda pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dengan adanya kerangka hukum yang kuat, hendaknya para aparatur pemerintahan yang menjalankan roda pemerintahan sadar dan takut untuk melakukan korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Kita harus jujur melihat fakta yang ada, sepertinya ada sesuatu yang salah dan kurang dalam penyelenggaraan pemerintah. Produk-produk hukum telah demikian banyak dibuat, seminar-seminar tentang pemerintahan yang bersih dan berwibawa telah ratusan kali digelar, institusi penegak hukum dan lembaga pengawas telah berbagai corak dan ragam dibentuk, tetapi kenapa penyelenggaraan pemerintahan masih sering keluar masuk media pemberitaan karena korupsi, manipulasi dan perbuatan tak beretika lainnya.

Kinerja Pemerintah Daerah masih banyak yang harus dibenahi. Banyak program-program kegiatan pemerintah yang belum berjalan dengan efektif. Untuk itu sangat diperlukan akuntabilitas serta transparansi agar program kegiatan yang dilaksanakan pemerintah tersebut dapat berjalan dengan efektif. Pemerintah selaku lembaga perwakilan dari masyarakat seharusnya dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat. Dalam hal ini pemerintah dituntut untuk lebih transparan dan akuntabel dalam mengelola keuangan daerah agar keinginan dan pertanggungjawabannya kepada masyarakat dapat terpenuhi. Kinerja instansi pemerintah daerah ini harus dapat lebih ditingkatkan demi terciptanya kemajuan kesejahteraan secara nyata dengan bekerja keras, dan menciptakan komunikasi tanpa curiga dengan masyarakat (*public*).

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Garnita (2008) tentang pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Silvia (2010) yang menguji tentang pengaruh transparansi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja keuangan daerah

pada Pemerintahan Kota Padang. Hasilnya menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas publik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan daerah.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian di Kota Sawahlunto untuk meneliti tentang kinerja instansi pemerintah karena masih banyak program-program yang belum berjalan dengan efektif dan masih terdapat penyimpangan-penyimpangan dalam memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Pada penelitian ini, peneliti mencoba untuk menguji apakah *Strategic Vision*, Akuntabilitas, dan Transparansi, berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Dengan bertitik tolak dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh *Strategic Vision*, Transparansi, dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto).”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Sejauhmana *strategic vision* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah ?
2. Sejauhmana transparansi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah ?

3. Sejauhmana akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh *strategic vision* terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.
2. Pengaruh transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah
3. Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini mempunyai kegunaan dan manfaat bagi instansi pemerintah, pembaca dan peneliti lain maupun bagi penulis sendiri :

1. Bagi Penulis:

Menambah wawasan pengetahuan dan pengembangan ilmu penulis khususnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini dapat menambah pengembangan ilmu bagi dunia akademik tentang pengaruh *strategic vision*, akuntabilitas, dan transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

3. Bagi Entitas Pemerintah

Sebagai masukan dalam mewujudkan kinerja instansi pemerintah daerah yang baik dengan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik.

## BAB II

### KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

#### A. KAJIAN TEORI

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian Kinerja instansi pemerintah

Menurut Mahsun (2006) kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai berikut:

“Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.”

Kinerja pemerintah dapat didefinisikan secara luas, tergantung karakter dan konsekuensi dari penyediaan pelayanan oleh badan pemerintah (forbes, hill dan lynn jr, 2005), sedangkan menurut Boyne (2003) kinerja pemerintah yaitu efisiensi, daya tanggap, kesetaraan, kuantitas output, kualitas output, outcomes, dan nilai uang.

Sedangkan menurut Nasucha (2004) dalam Harbani (2008:177), kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari sekelompok yang berkepentingan melalui usaha sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus dalam mencapai kebutuhannya secara efektif. Mengingat bahwa kinerja suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan tertentu yang

telah ditetapkan sebelumnya, maka informasi tentang kinerja organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi/tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu/kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan/target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan/target, kinerja seseorang/organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. Dengan demikian, kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Mahsun, 2006 : 25).

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan penskemaan strategis (*Strategic Planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Indra, 2006:274).

Menurut Peraturan Pemerintah No.8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

## **b. Pengukuran Kinerja**

Selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Padahal aparatur pemerintah merupakan orang yang dipercaya dan diberi mandat oleh Negara dan rakyat untuk mengelola pemerintahnya guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, efektivitasnya harus diukur berdasarkan sejauh mana kemampuan pemerintah meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dapat diukur menggunakan kriteria peningkatan pendidikan, pelayanan, kesehatan, pendapatan ekonomi, keamanan lingkungan dan lain-lain. Menurut Gaspersz (2000) penilaian kinerja pemerintah secara komprehensif ini dapat menggunakan sistem manajemen kinerja *Balanced Scorecard*. Keunggulan dari *Balanced Scorecard* adalah di samping alat ukur ini komprehensif, alat ukur ini juga mempunyai empat perspektif yang saling berkaitan. Selain itu *Balanced Scorecard* tidak saja mengukur aspek keuangan tetapi juga aspek non keuangan.

Pendekatan BSC memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dalam sistem manajemen strategis, atau ke dalam seperangkat ukuran kerja yang terpadu dan berorientasi pada pandangan strategis ke depan yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (1996). Selain setiap memberikan penekanan pada pencapaian tujuan keuangan, pendekatan BSC juga membuat faktor

pendorong kinerja tercapainya tujuan keuangan tersebut. Dalam hal ini Kaplan dan Norton (1996) juga memperkenalkan suatu model pengukuran kinerja baru disebut BSC melengkapi ukuran kinerja keuangan tradisional dengan membutuhkan tiga perspektif yaitu; pelanggan, proses internal, pertumbuhan dan pembelajaran.

Menurut Gaspersz (2002) BSC memberikan kerangka koprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategi dengan menggunakan empat perspektif yaitu: perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif proses internal (*internal process perspective*), perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (*growth and learning perspective*).

*Balance Scorecard* diperkenalkan untuk memecahkan masalah tentang keterbatasan manajemen yang mengukur finansial saja. Pengukuran finansial hanya melaporkan hasil (*outcome*), tetapi tidak menginformasikan faktor kinerja masa depan. Supaya sukses dalam lingkungan kompetisi bisnis dewasa ini, sebuah organisasi harus membuat pengukuran non finansial, seperti hubungan dengan pelanggan, produk dan pelayanan yang inovatif, respon yang baik/teknologi informasi dan database, kemampuan pegawai, keahlian dan motivasi. Dengan demikian, BSC merupakan alat yang dibutuhkan oleh para pimpinan untuk mengarahkan pada kesuksesan berkompetisi di masa mendatang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa BSC merupakan suatu keseimbangan (*balanced*) antara, antar *outcome* yang diinginkan dengan

faktor pendorong dari *outcome* tersebut. Disamping mengukur keseimbangan kinerja, BSC juga merupakan pengukuran kinerja yang inovatif serta pengukuran kinerja yang menekankan kepada tujuan organisasi yang saling berhubungan antara tujuan primer dan sekunder.

#### 1) Perspektif Keuangan

*Balance Scorecard* tetap menggunakan perspektif keuangan karena ukuran kinerja dan perspektif keuangan ini sangat penting dalam memberikan petunjuk apakah strategi, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan kinerja instansi pemerintah (Kaplan dan Norton, 1996). Tujuan dari perspektif keuangan ini biasanya berhubungan dengan profitabilitas yang diukur misalnya oleh laba operasi, *return on capital employed* (ROCE) atau yang paling baru, nilai tambah ekonomis (*economic value added*). Sedangkan tujuan perspektif keuangan lainnya adalah berupa pertumbuhan atas penjualan yang cepat atau dapat meningkatkan pendapatan terhadap instansinya dan atau dapat tercapainya ukuran kinerja instansi yang baik dari perspektif tersebut.

Pada organisasi pemerintah, ukuran finansial merupakan seberapa jauh organisasi pemerintah mengukur keberhasilan mereka melalui kemampuan melakukan pengeluaran dalam sejumlah anggaran, dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini fokus utama pemerintah bukan pada pencapaian finansial, tetapi berfokus kepada pemenuhan kebutuhan publik (masyarakat membayar pajak) dengan menggunakan cara-cara yang efisien. Dengan demikian instansi pemerintah

yang menjalankan fungsi regulasi perlindungan dan upaya peningkatan kesejahteraan rakyat, sasaran utama perspektif keuangan diarahkan pada pencapaian efisiensi penggunaan anggaran (*budget efficiency*), dengan tetap berada dalam kerangka pengembangan kualitas *output* dan layanan organisasi, serta pelayanan personel terhadap kebutuhan publik.

## 2) Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan BSC, para pemimpin instansi mengidentifikasi pelanggan dengan segmennya dimana unit instansi tersebut akan bersaing dan berbagi ukuran kinerja unit instansi didalam segmen sasaran. Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik dari keberhasilan strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Ukuran utama tersebut antara lain terdiri dari kepuasan pelanggan, akuisisi pelanggan baru, profitabilitas pelanggan dan pangsa segmen sasaran.

Dapat dikaitkan bahwa perspektif pelanggan disini adalah pemimpin instansi dari unit suatu instansi untuk mengartikulasikan strategi yang berorientasi kepada pelanggan dan segmen sasaran yang akan memberi keuntungan masa depan yang lebih besar. Dengan demikian, organisasi pemerintah harus mengetahui pelayanan yang mereka berikan apakah sudah memenuhi kebutuhan masyarakat sehingga warga negara dan pembayar pajak khususnya. Dalam hal ini pejabat pemerintah dalam memberikan layanan publik harus efektif dan efisien, sehingga masyarakat betul-betul merasakan

kepuasan pelayanan itu, sehingga diharapkan dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat.

### 3) Perspektif Proses Internal

Dalam perspektif proses internal, para pimpinan instansi mengidentifikasi sebagai proses internal penting yang harus dikuasai dengan baik. Ukuran proses internal yang akan berdampak besar kepada kepuasan pelanggan dan pencapaian tujuan keuangannya. Perspektif proses internal ini mengemukakan perbedaan ukuran kinerja yang mendasar antara pendekatan tradisional dengan pendekatan BSC. Dimana pendekatan tradisional berusaha memantau dan meningkatkan proses bisnis yang ada saat ini. pendekatan ini memungkinkan untuk melampaui ukuran kinerja keuangan dalam hal pemanfaatan alat ukur yang mendasar kepada mutu dan waktu. Tetapi semua ukuran ini masih berfokus kepada peningkatan proses internal saat ini (Kaplan dan Norton, 1996).

Dengan demikian pemerintah sebagai *publik servont* dalam memberikan layanan kepada masyarakat, harus mampu mengembangkan *service quality*. Para pimpinan birokrat yang mengelola organisasi pemerintah harus mengidentifikasi proses internal dan proses pembuatan keputusan. Ada beberapa upaya yang dapat dilakukan, dalam rangka pengembangan kualitas antara lain: 1) pengembangan studi komprehensif mengenai harapan dan kepuasan masyarakat pada kinerja organisasi pemerintah, meningkatkan interaksi pemerintah dengan masyarakat memperbaiki kualitas komunikasi dan mengurangi birokrasi; 2) perbaiki kualitas jajaran pemimpin,

mempertinggi komitmen SDM dan mendorong pengembangan motivasi, peningkatan standar jenis pekerjaan tertentu yang bersifat rutinitas dan penetapan tujuan yang ingin dicapai secara efektif; 3) memperjelas bagian kinerja, meningkatkan kesesuaian antar SDM, teknologi dan jenis pekerjaan, serta pendelegasian wewenang yang lebih luas terutama untuk unit kerja yang langsung berintegrasi dengan masyarakat; 4) pengembangan kelancaran komunikasi antar unit kerja, baik yang duduk sebagai fungsi maupun sebagai fungsi pendukung dan pemberian layanan yang konsisten secara internal, serta memberikan perhatian yang besar pada aspek-aspek vital dalam pengembangan kualitas dan mutu pelayanan kepada masyarakat

#### 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dari BSC, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja instansi jangka panjang. Perspektif pelanggan dan proses internal mengidentifikasi faktor-faktor yang paling penting untuk mencapai keberhasilan saat ini dan masa depan (Kaplan dan Norton, 1996).

### c. Tujuan pengukuran kinerja sektor publik

Menurut Mahmudi (2007) tujuan dilakukan pengukuran kinerja di sektor publik adalah :

#### 1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi

Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja berfungsi

sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan dari arah yang semestinya, pimpinan dengan cepat dapat melakukan tindakan koreksi dan perbaikan.

## 2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Pengukuran kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak, dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, *skill*, atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.

Hanya dengan pengukuran kinerja seseorang dapat diketahui bahwa ia telah bekerja dengan baik atau tidak. Proses pengukuran kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi melalui :

- ✚ Refleksi terhadap kinerja masa lalu
- ✚ Evaluasi kinerja saat ini
- ✚ Identifikasi solusi terhadap permasalahan kinerja saat ini dan membuat keputusan-keputusan untuk perbaikan kinerja yang akan datang

### 3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya

Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi.

### 4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*)

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi, atau *punishment*. Misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi, dan teguran.

### 5. Memotivasi pegawai

Pengukuran kinerja bertujuan meningkatkan motivasi pegawai. Dengan adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi. Hal itu hanya akan berjalan dengan baik apabila organisasi menggunakan manajemen kompensasi berbasis kinerja. Pengukuran kinerja juga mendorong manajer untuk memahami proses memotivasi, bagaimana individu membuat pilihan tindakan berdasarkan pada preferensi, *reward*, dan prestasi kerjanya.

## 6. Menciptakan akuntabilitas publik

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Pelaporan informasi kinerja tersebut sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Bagi pihak internal, manajer membutuhkan laporan kinerja dari stafnya untuk meningkatkan akuntabilitas manajerial dan akuntabilitas kinerja. Bagi pihak eksternal, digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas publik.

Sadjiarto (2000: 9) menyebutkan lima manfaat adanya pengukuran kinerja suatu entitas pemerintahan, yaitu :

### 1. Pengukuran kinerja meningkatkan mutu pengambilan keputusan.

Seringkali keputusan yang diambil pemerintah dilakukan dalam keterbatasan data dan berbagai pertimbangan politik serta tekanan dari pihak-pihak yang berkepentingan. Proses pengembangan pengukuran kinerja ini akan memungkinkan pemerintah untuk menentukan misi dan menetapkan tujuan pencapaian hasil tertentu. Di samping itu dapat juga dipilih metode pengukuran kinerja untuk melihat kesuksesan program yang ada. Di sisi lain, adanya pengukuran kinerja membuat pihak legislatif dapat memfokuskan perhatian pada hasil yang didapat, memberikan

evaluasi yang benar terhadap pelaksanaan anggaran serta melakukan diskusi mengenai usulan-usulan program baru.

2. Pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas internal.

Dengan adanya pengukuran kinerja ini, secara otomatis akan tercipta akuntabilitas di seluruh lini pemerintahan, dari lini terbawah sampai teratas. Lini teratas pun kemudian akan bertanggungjawab kepada pihak legislatif. Dalam hal ini disarankan pemakaian system pengukuran standar seperti halnya *management by objectives* untuk mengukur *outputs* dan *outcomes*.

3. Pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas publik.

Meskipun bagi sebagian pihak, pelaporan evaluasi kinerja pemerintah kepada masyarakat dirasakan cukup menakutkan, namun publikasi laporan ini sangat penting dalam keberhasilan sistem pengukuran kinerja yang baik. Keterlibatan masyarakat terhadap pengambilan kebijakan pemerintah menjadi semakin besar dan kualitas hasil suatu program juga semakin diperhatikan.

4. Pengukuran kinerja mendukung perencanaan strategi dan penetapan tujuan.

Proses perencanaan strategi dan tujuan akan kurang berarti tanpa adanya kemampuan untuk mengukur kinerja dan kemajuan suatu program. Tanpa ukuran-ukuran ini, kesuksesan suatu program juga tidak pernah akan dinilai dengan obyektif.

5. Pengukuran kinerja memungkinkan suatu entitas untuk menentukan penggunaan sumber daya secara efektif. Masyarakat semakin kritis untuk

menilai program-program pokok pemerintah sehubungan dengan meningkatnya pajak yang dikenakan kepada mereka. Evaluasi yang dilakukan cenderung mengarah kepada penilaian apakah pemerintah memang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Dalam hal ini pemerintah juga mempunyai kesempatan untuk menyerahkan sebagian pelayanan publik kepada sektor swasta dengan tetap bertujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

## **2. *Strategic Vision***

### **a. Definisi Visi dan Misi**

Visi adalah gambaran kondisi yang akan diwujudkan oleh organisasi dimasa yang akan datang. Visi biasanya dinyatakan dalam suatu pernyataan yang terdiri dari satu atau beberapa kalimat singkat. Untuk mewujudkan kondisi yang digambarkan dalam visi, sebuah organisasi perlu merumuskan strategi (Mulyadi, 2001:332).

Dalam proses perumusan strategi, visi dijabarkan ke dalam tujuan (goals). Tujuan adalah kondisi yang akan diwujudkan di masa mendatang yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari visi. Tujuan inilah yang menjadi salah satu landasan bagi perumusan strategi untuk mewujudkannya. Dalam proses perencanaan strategik, tujuan ini kemudian diterjemahkan ke dalam sasaran-sasaran strategik dengan ukuran-ukuran pencapaiannya (Mulyadi, 2001:333).

Visi adalah pandangan jauh kedepan, kemana dan bagaimana instansi pemerintah harus dibawa dan berkarya agar tetap konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif (Indra, 2001).Selanjutnya menurut Indra (2001) visi organisasi pemerintahan lokal harus ditetapkan, disosialisasi, dan dibudayakan.

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sesuai visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik (Indra,2001). Misi organisasi pemerintahan lokal berpedoman pada norma, nilai, dan aturan. Misi juga sangat bergantung pada kemampuan kinerja organisasi pemerintah (Indra,2001).

#### **b. Pentingnya *strategic vision***

Dalam suatu organisasi strategi digunakan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Kekuatan sebuah visi sangat besar pengaruhnya dalam menentukan kebesaran organisasi di masa depan. Visi lah yang bisa menyatukan orang, bukan semata-mata kharisma pemimpin. Osborne dan Gaebler dalam Mahmudi (2007) menyatakan bahwa kekuatan organisasi pemerintah yang digerakkan oleh visi dan misi adalah lebih baik daripada digerakkan oleh aturan-aturan formal.

Bagi organisasi, visi adalah yang menjadikan itu ada, hidup, dan bergerak. Visi dan misi tidak bisa secara langsung dijadikan daya saing, tetapi kekuatan visi dan misi tersebut akan menggerakkan organisasi membentuk

daya saing. Visi mengenai masa depan itu penting karena hanya masa depan yang bisa dikendalikan dan direncanakan. Sementara itu, tidak ada seorang pun yang kuasa untuk mengubah masa lalu. Semakin jauh rentang visi yang dimiliki seseorang atau organisasi, maka semakin besar ruang perencanaannya. Demikian juga semakin pendek visi yang dimiliki, maka semakin sempit ruang untuk perencanaan (Mahmudi, 2007).

Robert S.Kaplan dan David P.Norton (2001) menyatakan bahwa banyak organisasi mengalami kegagalan bukan disebabkan karena tidak memiliki misi, visi, tujuan, dan strategi yang baik. Pada umumnya organisasi telah memiliki misi, visi, tujuan, dan strategi yang baik, namun permasalahannya organisasi tidak melaksanakan strategi itu dengan baik. Oleh karena itu, untuk mencapai kesuksesan organisasi harus berfokus pada pelaksanaan strategi.

Program sektor publik lebih dekat ke tujuan organisasi, dibanding pelaksanaan aktivitas organisasi semata. Akibatnya, program sektor publik dapat dikaitkan secara langsung ke visi dan misi organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Anthony dan Young (1994,p.393) :

“ Organisasi sektor publik lebih membutuhkan strategi dibanding organisasi swasta. Goal lebih rumit, sumberdaya lebih rumit dan interaksi antar sumberdaya dan tujuan lebih rumit”.

Dari pendapat diatas, terlihat jelas bahwa tanpa strategi (visi dan misi) yang jelas, aktivitas organisasi sektor publik menjadi tidak stabil. Hal ini berarti penyusunan program di sektor publik didahului dengan penyusunan visi dan misi (Indra, 2001).

### **c. Proses Perencanaan Strategik**

Perencanaan strategik merupakan penerjemahan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategik, ukuran kinerja, dan target kinerja serta penentuan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran strategik (Mulyadi,2001).

Dengan menggunakan rerangka *Balanced Scorecard* tahapan dalam proses perencanaan strategik terdiri atas empat langkah, (Mahmudi,2007) yaitu :

1. Penerjemahan strategi ke dalam berbagai sasaran strategik dalam empat perspektif, yaitu : pelanggan, keuangan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Penentuan ukuran kinerja. Ukuran kinerja tersebut berupa indikator kinerja yang terdiri atas ukuran hasil (*outcome measure*) dan ukuran pemacu kinerja (*performance driver measure*).
3. Penentuan target kinerja, yaitu target kinerja yang hendak dicapai dalam rangka pencapaian sasaran strategik untuk jangka waktu tertentu.
4. Perumusan inisiatif strategik, yaitu langkah strategik yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategik.

## **3. Transparansi Pemerintah Daerah**

### **a. Pengertian**

Merupakan salah satu prinsip dasar dari *Good Governance*. Transparansi dibangun di atas dasar arus informasi yang bebas dari seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu diakses oleh

pihak-pihak yang berkepentingan, serta informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau sehingga tercipta pemerintahan yang bersih dan baik sesuai dengan tujuan dari *good governance* (Idriansyah, 2009 : 17).

Menurut Mardiasmo (2002 : 30) Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan *horizontal accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya sehingga tercipta tujuan dari *good governance*, antara lain :

- a. Pemerintahan Daerah yang bersih
- b. Pemerintahan Daerah yang efektif dan efisien
- c. Pemerintahan Daerah yang akuntabel
- d. Pemerintahan Daerah yang responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat

Dalam *good governance* menurut UNDP (*United Nasional Development Principle*) transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan (Mardiasmo, 2002 : 18).

Bappenas (2002 : 29) transparansi adalah terbukanya proses perumusan kebijakan publik bagi masyarakat (terbuka bagi partisipasi masyarakat). Semua urusan pemerintahan berupa kebijakan-kebijakan publik baik yang

berkenaan dengan pelayanan publik maupun pembangunan di daerah harus diketahui publik. Masyarakat hendaknya mempunyai kemudahan untuk mengetahui serta memperoleh data dan informasi tentang kebijakan, program, dan kegiatan Pemerintah Daerah dan DPRD.

Isi keputusan dan alasan pengambilan kebijakan publik harus dapat diakses oleh publik dan harus diumumkan agar mendapat tanggapan publik. Demikian pula informasi tentang kegiatan pelaksanaan kebijakan tersebut dan hasil-hasilnya harus terbuka dan dapat diakses publik. Dalam konteks ini, aparat pemerintahan seharusnya bersedia secara terbuka dan jujur memberikan informasi yang dibutuhkan publik.

Bappenas (2002:31) menerangkan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam transparansi :

1. Individu

- Menyadari akan hak bagi setiap orang untuk memperoleh informasi
- Meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan dan pengembangan media komunikasi dan informasi serta sistem informasi.

2. Lembaga/Organisasi

- Menyusun peraturan perundang-undangan tentang keterbukaan informasi di masing-masing sektor
- Menyediakan media komunikasi dan informasi, membangun sistem informasi, memperkuat unit di setiap instansi, membangun sistem informasi, bekerja sama dengan pers.
- Memperkuat unit humas di setiap instansi

- Menyusun dan melaksanakan program/kegiatan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman masyarakat menuntut transparansi pemerintah, meriview pengaturan transparansi dalam peraturan perundang-undangan, melengkapi peraturan yang memuat ketentuan transparansi dengan ketentuan sanksi, mainstreaming prinsip transparansi dalam penyelenggaraan Negara, melalui pembentukan unit-unit, penyusunan peraturan, serta perumusan sistem, mendorong penerapan *e-government* dalam mendukung transparansi.
- Menetapkan lembaga independensi yang menyusun rating dan memberikan *reward*.

Mardiasmo (2006) mengemukakan bahwa kerangka konseptual dalam membangun transparansi organisasi sektor publik dibutuhkan untuk komponen yang terdiri dari :

1. Adanya sistem pelaporan keuangan
2. Adanya sistem pengukuran kinerja
3. Dilakukannya auditing sektor publik
4. Berfungsinya saluran akuntabilitas publik (*Channnel Of Accountability*)

Anggaran yang disusun oleh pihak eksekutif dikatakan transparan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut (Mardiasmo : 2006) :

1. Terdapatnya pengumuman kebijakan anggaran
2. Tersedianya dokumen anggaran dan mudah diakses
3. Tersedianya laporan pertanggungjawaban yang tepat waktu
4. Terakomodasinya suatu/usulan rakyat

5. Terdapatnya sistem pengendalian informasi kepada publik

#### **b. Prinsip-prinsip transparansi**

Prinsip-prinsip transparansi dapat diukur melalui indikator-indikator diantaranya, (Mardiasmo, 2006) antara lain :

1. Pengumuman/pemberian informasi oleh pemerintah daerah berkaitan dengan kebijakan anggaran yang telah disusun
2. Kemudahan dokumen-dokumen kebijakan anggaran yang telah disusun oleh pemerintah daerah untuk diketahui oleh publik
3. Ketetapan waktu penyampaian laporan pertanggungjawaban
4. Kemampuan transparansi anggaran dalam meningkatkan dan mengakomodasi usulan masyarakat
5. Adanya sistem penyampaian informasi anggaran kepada publik

Pemerintah daerah selaku pengelola dana publik harus mampu menyediakan informasi keuangan yang diperlukan secara akurat, relevan, tepat waktu, dan dapat dipercaya. Pemerintah baik pusat/daerah harus bisa menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu (*Right to be informed*) dan hak untuk didengar aspirasinya (*Right to be heard and to be listened to*).

#### 4. Akuntabilitas Publik

##### a. Pengertian

Akuntabilitas dalam arti sempit dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban yang mengacu pada kepada siapa organisasi (atau pekerja individu) bertanggung jawab dan untuk apa organisasi (pekerja individu) bertanggung jawab. Dalam pengertian luas, akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktifitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mahsun, 2006).

Akuntabilitas publik adalah suatu ukuran/standar yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan penyusunan kebijakan publik dengan peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku untuk organisasi publik yang bersangkutan. Pada dasarnya, setiap pengambilan kebijakan publik akan memiliki dampak tertentu pada sekelompok orang/seluruh masyarakat, baik dampak yang menguntungkan/ merugikan, maupun secara langsung atau tidak langsung.

Oleh karena itu, penyusun kebijakan publik harus dapat mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang diambilnya kepada publik. Akuntabilitas merupakan pandangan yang didasarkan pada kejujuran semua komponen birokrasi yang seharusnya berpartisipasi dalam proses

pengambilan keputusan (dituangkan dalam UU) lebih aktif, lebih tersistem (Bappenas 2002:45).

Menurut Mardiasmo (2002), akuntabilitas merupakan prinsip pertanggungjawaban yang berarti bahwa proses penganggaran dimulai dari perencanaan, penyusunan, pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada DPRD dan masyarakat. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut tetapi juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut. Selain itu, akuntabilitas dapat juga diartikan sebagai kewajiban pembuat keputusan untuk tanggap atas warga perihal kebutuhan mereka dan kemampuan warga untuk meminta pertanggungjawaban pembuat kebijakan atas janji mereka.

Pada dasarnya, akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja *financial* kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Mardiasmo, 2006). Pemerintah, baik pusat maupun daerah, harus dapat menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, dan hak untuk didengar aspirasinya.

Governmental *Accounting Standard Board* (GASB, 1999) dalam Mardiasmo (2006) menyatakan bahwa akuntabilitas merupakan dasar pelaporan keuangan di pemerintahan yang didasari oleh adanya hak masyarakat untuk mengetahui dan menerima penjelasan atas pengumpulan sumber daya dan penggunaannya. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa

akuntabilitas memungkinkan masyarakat untuk menilai pertanggungjawaban pemerintah atas semua aktivitas yang dilakukan.

Mardiasmo (2006) menekankan pula bahwa laporan keuangan pemerintah harus dapat membantu pemakai dalam pembuatan keputusan ekonomi, sosial, dan politik dengan membandingkan kinerja keuangan aktual dengan yang dianggarkan, menilai kondisi keuangan dan hasil-hasil operasi, membantu menentukan tingkat kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang terkait dengan masalah keuangan dan ketentuan lainnya, serta membantu dalam mengevaluasi tingkat efisien dan efektivitas.

#### **b. Lingkup Akuntabilitas Publik**

Beberapa bentuk dimensi pertanggungjawaban publik oleh pemerintah daerah disampaikan oleh Ellwood (1993) dalam Mardiasmo (2001). Menurutnya terdapat empat dimensi akuntabilitas publik yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik, yaitu:

##### **1. Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum**

Akuntabilitas kejujuran (*accountability for probity*) terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan akuntabilitas hukum (*legal accountability*) terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik.

## 2. Akuntabilitas Proses

Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan system informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasikan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan murah biaya. Pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan akuntabilitas proses dapat dilakukan, misalnya dengan memeriksa ada tidaknya *mark up* dan pungutan-pungutan lain di luar yang ditetapkan, serta sumber-sumber inefisiensi dan pemborosan yang menyebabkan mahal biaya pelayanan publik dan kelambanan dalam pelayanan.

## 3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

## 4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Akuntansi sektor publik tidak bisa melepaskan diri dari pengaruh kecenderungan menguatnya tuntutan akuntabilitas sektor publik tersebut. Akuntansi sektor publik dituntut dapat menjadi alat perencanaan dan

pengendalian organisasi sektor publik secara efektif dan efisien, serta memfasilitasi terciptanya akuntabilitas publik.

## **B. Penelitian Relevan**

Berdasarkan beberapa laporan penelitian terdahulu, penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu: hasil penelitian dari Garnita (2008) tentang Pengaruh Akuntabilitas terhadap kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Balai Besar Bahan dan Barang Teknik). Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T). Koefisien determinasi yang menunjukkan besarnya pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah sebesar 42% sedangkan sisanya 58% dipengaruhi oleh faktor lain. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa akuntabilitas pada balai besar bahan dan barang teknik sudah berjalan dengan baik, begitu juga dengan kinerjanya juga sudah berjalan dengan baik.

Penelitian menurut Setyawan (2002) tentang Kinerja Anggaran Keuangan Daerah Pemerintah Kota Malang dilihat dari Perspektif Akuntabilitas, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah belum melibatkan publik ( dalam hal ini termasuk, pers, tokoh masyarakat, LSM dan kelompok sosial lainnya) dalam proses perumusan, implementasi dan evaluasi seluruh kebijakan publik, termasuk dalam proses penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran daerah.

Sedangkan penelitian Silvia (2010) yang menguji tentang pengaruh transparansi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja keuangan daerah pada

Pemerintahan Kota Padang. Responden penelitiannya adalah setiap kepala satuan kerja perangkat daerah Kota Padang. Hasilnya menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas publik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan daerah.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh *Strategic Vision* Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah**

Visi merupakan pernyataan singkat yang substansinya mesti membangkitkan semangat organisasi untuk menjadi sesuatu yang diharapkan di masa depan. Didalamnya terkandung nilai utama yang perwujudannya memenuhi harapan seluruh pemangku kepentingan. Pernyataan visi terfokus pada pencapaian tujuan yang ingin dicapai pada rentang waktu tertentu yang disepakati. Dalam mewujudkan visi, diperlukan misi dan strategi yang integral. Karena misi, pada dasarnya merupakan stage pencapaian kinerja.

Rencana Strategi memuat visi, misi, tujuan, program dan kegiatan yang disusun berdasarkan kebijakan nasional dan propinsi dengan menekankan pada prinsip *Good Governance*. Salah satu tujuannya adalah sebagai tolok ukur penilaian kinerja Kepala Daerah yang merupakan akumulasi dari kinerja unit kerja di lingkungan Pemerintahan. Organisasi yang tidak memiliki kejelasan visi, misi, tujuan, dan strategi sulit mencapai kinerja yang tinggi (Mahmudi, 2007).

Relevansi strategi dan target kinerja menjadi isu penting karena dalam kenyataannya banyak organisasi yang memiliki visi, misi, dan strategi yang bagus, tetapi organisasi tersebut masih gagal atau kinerjanya rendah. Kegagalan

seringkali disebabkan karena organisasi tidak berfokus pada strategi. Strategi yang telah ditetapkan tidak dilaksanakan dengan baik sehingga terjadi keterputusan antara visi, misi, dan strategi dengan program, anggaran dan implementasinya.

## **2. Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah**

Merupakan salah satu prinsip dasar dari *Good Governance*. Transparansi dibangun di atas dasar arus informasi yang bebas dari seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, serta informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau sehingga tercipta pemerintahan yang bersih dan baik sesuai dengan tujuan dari *good governance* (Idriansyah, 2009 : 17).

Transparansi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi sektor publik. Jika transparansi ini dilaksanakan tentu tidak akan terjadi kecurigaan masyarakat terhadap penyelenggara pemerintahan. Jika masyarakat merasa tidak puas dengan hal tersebut, maka kinerja pemerintah tersebut akan dinilai buruk di mata masyarakat. Berarti instansi pemerintah belum berhasil mencapai tujuannya (Mardiasmo, 2002).

Pengelolaan pemerintahan yang tidak transparan berdampak negatif bagi pengembangan organisasi, karena masyarakat akan meragukan apakah dana masyarakat benar-benar dimanfaatkan bagi kepentingan masyarakat atau akan terjadi penyimpangan yang tidak diharapkan. Semakin tinggi transparansi pengelolaan organisasi publik, semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat dan semakin banyak sumbangan pemikiran, dana, dan fasilitas lain yang nantinya akan

menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat (Mahmudi,2007).

Transparansi cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Dengan adanya transparansi maka masyarakat bisa menilai kinerja organisasi publik yang nantinya akan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Organisasi yang tidak transparan sulit untuk menilai kinerjanya, sehingga akan menimbulkan banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena tidak adanya transparansi dari organisasi tersebut. (Mardiasmo:2002).

### **3. Pengaruh Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah**

#### **Daerah**

Buruknya kinerja instansi pemerintah salah satunya disebabkan karena belum dilaksanakannya akuntabilitas dalam penyelenggaraan organisasi publik. Dengan adanya akuntabilitas publik pemerintah dapat bertanggung jawab atas kinerjanya dalam mengelola dana publik. Dengan adanya beberapa elemen dari *good governance* tersebut kinerja keuangan pemerintah daerah dapat berjalan dengan baik (Mardiasmo, 2002).

Pengukuran kinerja memiliki kaitan yang erat dengan akuntabilitas publik. Hasil kerja organisasi publik harus dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kinerja. Pembuatan laporan tersebut merupakan manifestasi dilakukannya akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja memiliki kaitan yang sangat erat dengan konsep manajemen berbasis kinerja, karena manajemen

berbasis kinerja menghendaki organisasi sektor publik untuk membuat sistem akuntabilitas berbasis hasil (Mahmudi,2007:7).

Untuk memperbaiki kinerja pemerintah, maka penataan kelembagaan Negara, instansi pemerintah, entitas ekonomi, dan satuan-satuan kerja sektor publik dilakukan berdasarkan pada prinsip Akuntabilitas dan Transparansi (Indra, 2001). Untuk pencapaian kinerja yang baik diperlukan adanya kesadaran dari segenap aparat dan pimpinan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk mengimplementasikan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, seiring dengan makin meningkatnya tekanan masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Berdasarkan penelitian Garnita (2008), dan Silvia (2010), menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

#### **D. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Instansi Pemerintah sebagai variabel dependen dengan *Strategic Vision*, Akuntabilitas dan Transparansi sebagai variabel independen.

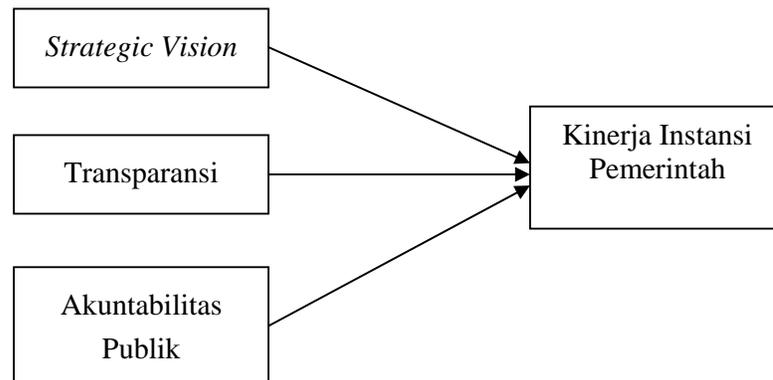
Kinerja dapat didefinisikan sebagai gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan

penskemaan strategis (*Strategic Planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

*Strategic vision* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Hal ini terjadi karena *strategic vision* memuat visi, misi, tujuan, program dan kegiatan yang nantinya akan dijadikan sebagai tolok ukur penilaian kinerja kepala daerah yang merupakan akumulasi dari kinerja unit kerja di lingkungan pemerintahan.

Begitu juga dengan transparansi yang berpengaruh langsung terhadap kinerja. Karena dengan adanya transparansi terhadap publik, maka publik tidak akan berpandangan negatif. Disamping itu dengan adanya transparansi, masyarakat bisa memberikan penilaian terhadap pencapaian kinerja pemerintah daerah yang nantinya akan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Dan akuntabilitas juga memberikan pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Tanpa adanya akuntabilitas publik, bisa saja pemerintah dalam memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya melakukan penyimpangan yang akan merugikan masyarakat.

Untuk lebih jelasnya pengaruh antar variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

### **E. Hipotesis**

Berdasarkan teori dan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : *Strategic Vision* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah
- H<sub>2</sub> : Transparansi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah
- H<sub>3</sub> : Akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai “Pengaruh *Strategic vision*, Transparansi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah” ini adalah sebagai berikut:

1. *Strategic vision* mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.
2. Transparansi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.
3. Akuntabilitas Publik mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

#### **B. Keterbatasan dan saran penelitian**

##### **1. Keterbatasan Penelitian**

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

1. Pilihan jawaban yang peneliti ajukan tidak mewakili semua aspirasi dari responden sehingga hasil yang diperoleh tidak maksimal. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya akan lebih baik jika dilengkapi dengan wawancara

ataupun pernyataan tertulis tentang pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

2. Penelitian ini masih terbatas pada *strategic vision*, transparansi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perluasan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat dengan kinerja instansi pemerintah daerah.

## 2. Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa:

1. Pemerintah harus memberikan arah dan pedoman dalam pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat, karena dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kurangnya arah dan pedoman dalam organisasi.
2. Pemerintah harus lebih transparan mengenai kemudahan masyarakat dalam mengakses dokumen-dokumen mengenai kebijakan anggaran. Selain itu pemerintah juga harus lebih tanggap terhadap temuan auditor. Pemerintah sebaiknya melakukan perbaikan secara terus menerus agar kinerja instansi dapat terus ditingkatkan.
3. Pemerintah harus lebih akuntabel terhadap kinerjanya dalam menyelesaikan laporan keuangan. Selain itu pemerintah juga harus lebih maksimal dalam melaksanakan program-program APBD, agar manfaat dari pelaksanaan program/kegiatan yang dilakukan dapat dirasakan

manfaatnya oleh masyarakat. Hal ini sangat penting, karena dengan begitu kita dapat melihat sejauh mana akuntabilitas pemerintah dalam melaksanakan kinerjanya.

4. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya akan lebih baik jika dilengkapi dengan wawancara ataupun pernyataan tertulis sehingga dapat menggali semua hal yang menjadi tujuan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Garnita. 2008. Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Skripsi*.
- Gapersz, Vincent. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra, Bastian. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. BPFE. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Indowarta. Pemadaman listrik berlanjut, masyarakat demo ke DPRD Sawahlunto. Melalui ([Http://www.indowarta.com](http://www.indowarta.com)).
- Kaplan, Robert S, dan David P. Norton. 1996. *Balance Scorecard*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana meneliti & menulis tesis?*. Jakarta: Erlangga.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Sawahlunto (LAKIP). Tahun 2007.
- Mahsun, Mohamad, Firma. S, dan Heribertus. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Ed 1. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. \Yogyakarta: Unit penerbit dan percetakan ilmu manajemen YKPN.
- Mardiasmo. 2001. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik: Suatu Sarana Good Governance. Vol. 2. Hal. 1-17.