

**PENGARUH KOMPETENSI PADA AKUNTABILITAS KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Gede Ary Surya Wardhana¹

Ni Ketut Rasmini²

Ida Bagus Putra Astika³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

email : arysuryawardhana@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji akuntabilitas kinerja pemerintah, khususnya instansi pemerintah Kabupaten Tabanan. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan untuk menentukan peran komitmen organisasi dalam memperkuat pengaruh kompetensi ke dalam akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Responden sebanyak 41 orang. Data sekunder yang digunakan diperoleh dari skor laporan evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Tabanan pada tahun 2013, sedangkan data primer diperoleh melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi moderasian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sementara komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kata kunci : akuntabilitas kinerja, instansi pemerintah, kompetensi, komitmen organisasi

ABSTRACT

This research was conducted to examine the performance accountability of government, specifically the government institution of Tabanan regency. The aims of this research are to find out the influence of competency to the performance accountability of government institution and to determine the influence of organizational commitment in strengthening the effects of competency into the performance accountability of government institution. Sampling technique used is saturation sampling. The respondents as many as 41 people. Secondary data used was obtained from the score of the performance accountability evaluation report of Tabanan regency's government institution in 2013, while the primary data was obtained through questionnaire. The analyzing technique used is Moderated Regression Analysis. Result of the study indicates that competency positive affects on the performance accountability of government institution while organizational commitment strengthening the influence of competency to the performance accountability of the government institution.

Keywords: performance accountability, government institution, competency, organizational commitment

PENDAHULUAN

Penguatan manajemen pemerintahan dewasa ini adalah untuk mengubah pola pikir birokrasi yang terkesan lambat menuju sebuah sistem yang lebih menekankan *bureaucratic entrepreneurship*. Proses ini membutuhkan perubahan diberbagai sendi pemerintahan, salah satunya adalah mengubah arah akuntabilitas pemerintah dari akuntabilitas berbasis masukan menuju akuntabilitas pada hasil. Tujuannya adalah meningkatkan kinerja manajemen pemerintahan sehingga berdampak pada pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Selain mengubah arah akuntabilitas pemerintahan, penguatan manajemen pemerintahan dapat dilakukan dengan perbaikan pengelolaan, pertanggungjawaban, dan penetapan prioritas pemerintah secara strategis sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Penguatan manajemen pemerintahan merupakan program penting dalam reformasi pemerintahan. Fokusnya adalah peningkatan akuntabilitas. Peningkatan akuntabilitas sekaligus akan meningkatkan kinerja pemerintah. Sistem penguatan manajemen pemerintahan ini adalah sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP). Penerapan sistem ini berupa “*self assessment*” dimana pemerintah melaksanakan fungsinya sekaligus sebagai perencana, pengelola, dan pengawas.

Proses perencanaan dimaksud merupakan tahap awal dalam sistem AKIP tersebut. Tahap ini dimulai dengan menyusun rencana kerja pada masing-masing instansi. Tahap selanjutnya adalah proses pengelolaan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Tahap ini juga sekaligus sebagai tahap pelaporan AKIP pada masing-masing instansi sehingga dapat diketahui sejauh mana

tercapainya kinerja pada suatu instansi. Tahap terakhir merupakan proses pengawasan dimana lembaga-lembaga pengawas bertugas untuk mengawasi, memeriksa, dan memberikan *feed back* berupa laporan kepada atasan pada masing-masing instansi sejauh mana kinerjanya tercapai.

Keterbukaan informasi dan akuntabilitas merupakan dua hal yang menjadi poin penting selanjutnya. Pemerintah diharapkan selalu memberikan keterbukaan informasi kepada masyarakat luas sehingga masyarakat dapat menjadi pengawas yang dapat memberikan masukan dan saran kepada pemerintah. Informasi yang disampaikan pun harus akuntabel sehingga dapat mendukung tata kelola pemerintahan yang baik.

Laporan AKIP yang berkualitas harus memenuhi prinsip-prinsip penyusunan laporan yang baik seperti relevan, akurat, konsisten dan dapat dibandingkan, mudah untuk ditelusuri, tepat waktu, dapat dimengerti dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. LAKIP Kabupaten Tabanan Tahun 2013 merupakan laporan akuntabilitas Tahun Ketiga dari pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan nomor 15 tahun 2011 tentang RPJMD Kabupaten Tabanan 2011-2015. Adapun nilai hasil evaluasi LAKIP SKPD ditunjukkan dalam Tabel 1.

Pedoman umum evaluasi AKIP terdiri dari lima komponen dasar manajemen kinerja seperti: evaluasi kinerja (10%), pelaporan kinerja (15%), capaian kinerja (20%), pengukuran kinerja (20%), dan perencanaan kinerja (35%). Berdasarkan lima komponen dasar manajemen kinerja tersebut maka akan dihasilkan nilai yang kemudian diinterpretasikan sebagai keberhasilan ataupun

kegagalan sebuah laporan AKIP. Nilai, kategori, dan interpretasi ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 1.
Nilai evaluasi LAKIP SKPD Kabupaten Tabanan Tahun 2013

| No | Nama SKPD | Nilai Lakip | | No | Nama SKPD | Nilai Lakip | |
|----|---------------------------------|-------------|-------|----|-------------------------------|-------------|-------|
| | | angka | Huruf | | | Angka | huruf |
| 1 | Sekretariat DPRD | 72,04 | B | 22 | Dinas Kependudukan dan Capil | 67,90 | B |
| 2 | Sekretariat Daerah | 48,20 | C | 23 | Dinas Pendidikan | 77,03 | A |
| 3 | Inspektorat | 92,03 | AA | 24 | Dinas Kehutanan | 77,64 | A |
| 4 | Badan Kepegawaian Daerah | 78,52 | A | 25 | Dinas Kesehatan | 90,02 | AA |
| 5 | Bappeda | 81,06 | A | 26 | Dinas Perhubungan | 84,81 | A |
| 6 | BPMD | 82,66 | A | 27 | Kantor Perpustakaan dan Arsip | 68,33 | B |
| 7 | BPMPD | 77,70 | A | 28 | Kantor Ketahanan Pangan | 62,91 | CC |
| 8 | Badan Kesbang Pol Linmas | 72,42 | B | 29 | Kantor KB dan PP | 74,73 | BA |
| 9 | BRSU | 70,86 | B | 30 | Kantor Satpol PP | 79,15 | B |
| 10 | Bappeluh | 75,07 | A | 31 | Kantor Lingkungan Hidup | 69,67 | B |
| 11 | BPBD | 86,52 | AA | 32 | Camat Penebel Camat Tabanan | 77,28 | A |
| 12 | Dinas Perikanan | 84,58 | A | 33 | Camat Baturiti | 58,39 | CC |
| 13 | Dinas Peternakan | 92,04 | AA | 34 | Camat Kediri | 52,54 | CC |
| 14 | Dinas Koperasi dan Perindag | 66,84 | B | 35 | Camat Kerambitan | 71,61 | B |
| 15 | Dinas Pendapatan dan Pesedahan | 82,33 | A | 36 | Camat Marga | 67,53 | B |
| 16 | Dinas Pekerjaan Umum | 70,81 | B | 37 | Camat Penebel | 70,39 | B |
| 17 | Dinas Kebudayaan | 82,25 | A | 38 | Camat Selemadeg | 73,50 | B |
| 18 | Dinas Transmigrasi dan Naker | 83,45 | A | 39 | Camat Selemadeg Timur | 76,37 | A |
| 19 | Dinas Pertanian | 74,28 | B | 40 | Camat Selemadeg Barat | 78,98 | A |
| 20 | Dinas Sosial | 74,79 | B | 41 | Camat Pupuan | 67,09 | B |
| 21 | Dinas Kebersihan dan Pertamanan | 79,44 | A | | | | |

Sumber : Inspektorat Kabupaten Tabanan (2015)

Tabel 2.
Kategori, Nilai, dan Interpretasi Hasil Evaluasi LAKIP

| No | Kategori | Nilai Angka | Interpretasi |
|----|----------|-------------|---|
| 1 | 0-30 | D | Sangat kurang, perlu banyak sekali perbaikan yang sangat mendasar |
| 2 | >30-50 | C | Kurang, perlu banyak perbaikan dan perubahan yang sangat mendasar |
| 3 | >50-65 | CC | Cukup, perlu banyak perbaikan yang tidak mendasar |
| 4 | >65-75 | B | Baik, perlu sedikit perbaikan |
| 5 | >75-85 | A | Sangat Baik |
| 6 | >85-100 | AA | Memuaskan |

Sumber : Kep. Men. PAN & RB Nomor 25 Tahun 2012

AKIP di Kabupaten Tabanan pada tahun 2013 menunjukkan kurang optimalnya beberapa satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam pencapaian kinerjanya masing-masing. Salah satu permasalahannya adalah kompetensi penyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). Kompetensi menyangkut kemampuan individu dalam melaksanakan tugas atau menentukan keputusan sesuai dengan peran, pengetahuan, keterampilan, dan sikap produktifnya. Dengan kompetensi yang produktif akan membuat para birokrat selalu siap dalam menghadapi setiap tantangan birokrasi di pemerintahan dan mampu menghasilkan laporan kinerja yang berkualitas.

Penelitian empiris tentang kinerja telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Wijaya dan Akbar (2013), Badruzman dan Irna (2011), Curristine (2005), Jaros (2007), Zakaria dkk. (2007), Gori dan Fissi (2014), Antipova dan Antipov (2014), Micheli dan Neely (2010), Ashworth dan Ghobadian (1994), Kassel (2008), Moxham dan Boade (2007), Yuen dan Ng (2012), Dhermawan dan Utama (2014), Karmandita dan Subudi (2014), Safwan dkk. (2014), Sanjaya dan Indrawati (2014), Sujana (2014), Sulistyanyingsih (2009), Winanti (2011) dan

Wulandari dan Tjahjono (2011) sehingga memberi wawasan baru pada perkembangan kinerja di instansi pemerintah.

Penelitian tentang kompetensi pun telah banyak dilakukan yaitu Suwardji dkk. (2012), Manik (2010), Adiputra (2011), Qamariah dan Fadli (2011) dan Adiputri (2014) dimana kompetensi mempengaruhi kinerja. Namun, peneliti lain menyebutkan berbeda, Syachbrani (2014) dan Sofyani dan Akbar (2014) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh pada kinerja instansi pemerintah. Fenomena ini sangat menarik dan penting untuk diteliti karena adanya perbedaan hasil terhadap penelitian di sektor privat dan sektor publik. Perbedaan hasil penelitian ini menjadi motivasi untuk mengangkat kompetensi dalam penelitian kali ini. Berdasarkan pemikiran tersebut peneliti menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi untuk mendukung penelitian ini. Selain itu, adanya perbedaan hasil penelitian-penelitian sebelumnya sehingga penulis menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Komitmen organisasi dipilih sebagai variabel moderasi karena adanya kesanggupan akan tanggung jawab pada pekerjaan yang dipercayakan terhadap seseorang dalam organisasi. Dengan tumbuhnya komitmen pegawai terhadap organisasi maka kualitas kinerja akan meningkat pula. Permasalahannya adalah komitmen organisasi ini secara tidak langsung akan mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Sebagai contoh, apabila ada seorang pegawai dengan kompetensi yang tinggi namun tidak ada rasa memiliki terhadap organisasi tersebut maka kinerjanya pun tidak akan maksimal.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti secara empiris pengaruh kompetensi pada AKIP dan peran komitmen organisasi dalam memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP. Berdasarkan tujuan tersebut diharapkan penelitian ini memberikan bahan masukan kepada Pemerintah Kabupaten Tabanan dalam pelaksanaan AKIP secara menyeluruh. Manfaat lainnya juga memberikan kontribusi pada pengembangan teori penetapan tujuan yang digunakan dalam penelitian ini sehingga dapat berguna dalam penelitian empiris selanjutnya.

Ditinjau dari teori penetapan tujuan, teori ini pada awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menyatakan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *values* (nilai) dan *intentions* (tujuan). Umumnya, manajer menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan, temuan utama dari teori penetapan tujuan adalah setiap individu yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

Implikasi penerapan teori penetapan tujuan pada AKIP dapat menimbulkan hal positif dalam penyusunan LAKIP. LAKIP merupakan dokumen yang berisi

gambaran perwujudan AKIP. Penyusunan LAKIP ditujukan untuk memperlihatkan keberhasilan suatu instansi dalam pencapaian kinerjanya masing-masing. Dalam rangka memenuhi tujuan tersebut perlu diatur prinsip-prinsip dalam penyusunan LAKIP agar LAKIP yang disusun tersebut berkualitas, sehingga dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada para *stakeholders*/pemangku kepentingan terhadap proses penyelenggaraan pemerintahan.

LAKIP yang berkualitas harus memenuhi prinsip-prinsip laporan yang baik sebagai berikut :

1) *Relevance* (relevan)

Relevan berhubungan dengan tujuan dari suatu organisasi dan tergantung dari kegunaan informasi tersebut. Jadi LAKIP yang relevan berarti laporan tersebut mampu memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan pengguna laporan.

2) *Accuracy / reliability* (akurat / handal)

Akurat merupakan informasi yang bebas dari kesalahan dan tepat. LAKIP dapat dikatakan akurat apabila mampu menampilkan informasi yang terbebas dari kesalahan. hal ini dapat diperoleh melalui kehati – hatian dalam memperoleh dan memproses data baik dalam pengukuran maupun pengolahan.

3) konsisten dan dapat dibandingkan

Laporan harus memberikan konsistensi dan dapat dibandingkan dengan periode-periode yang lain.

4) *Verifiability / traceability* (verifikasi / dapat ditelusuri)

Data capaian kinerja berupa capaian indikator kinerja input, output dan outcome pada tingkat kegiatan dan sasaran yang disajikan pada LAKIP harus dapat diuji kebenarannya melalui verifikasi dan penelusuran terhadap dokumen sumber capaian kinerja untuk masing-masing indikator.

5) *Timeliness* (Tepat Waktu)

Tepat waktu biasanya mempunyai keterkaitan dengan dua hal penting, yaitu frekuensi dan penangguhan. Frekuensi menunjukkan seberapa sering informasi dikinikan (*update*) dan diukur sebagai interval waktu antara dua laporan yang berisi informasi sejenis. Penangguhan, yaitu panjangnya waktu yang habis (*expire*) dari saat selesai suatu kejadian sampai informasi ke tangan pengguna. Makin lama “waktu yang habis” itu, sudah tentu makin berkurang kegunaannya bagi pengguna. Karena bagi pengguna informasi yang akan mengambil keputusan dengan informasi itu juga akan didesak oleh keterbatasan waktu.

6) *Understandability* (dapat dimengerti)

Penyajian laporan harus dapat dimengerti oleh pengguna laporan.

7) Prinsip lingkup pertanggungjawaban.

Pelaporan AKIP harus mengandung informasi yang proposional sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Informasi yang dilaporkannya harus memuat tentang keberhasilan maupun kegagalan.

8) Prinsip prioritas.

Penyajian laporan AKIP harus menampilkan informasi yang penting dan relevan bagi pengguna laporan sehingga dapat digunakan dalam mengambil keputusan serta pertanggungjawaban dari instansi guna melakukan upaya tindak lanjut dari laporan tersebut.

9) Prinsip manfaat

Pembuatan laporan AKIP harus lebih besar manfaat laporannya daripada biaya penyusunannya sehingga laporan tersebut memiliki manfaat bagi peningkatan kinerja pemerintah.

10) Mengikuti standar laporan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Makna yang terkandung dari defenisi kompetensi ini adalah:

- 1) Karakteristik dasar kompetensi merupakan bagian yang mendalam pada pribadi seseorang dan memiliki perilaku yang dapat diperkirakan dalam setiap tugas dan pekerjaan.
- 2) Hubungan kausal merupakan hubungan antara kompetensi dengan kinerja dimana kompetensi mampu memperkirakan kinerja seseorang. Hal ini berarti peningkatan kompetensi selaras dengan peningkatan kinerja seseorang.
- 3) Kriteria yang dijadikan sebagai acuan merupakan sebuah bentuk karakteristik yang secara nyata mampu memperkirakan kinerja seseorang dengan baik

Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini mampu mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. Kompetensi biasanya digunakan sebagai dasar bagi setiap entitas dalam memilih orang, mengelola kinerja, melaksanakan pelatihan dan pengembangan serta penentuan kompensasi. Suwardji dkk. (2012), Manik (2010), Adiputra (2011), Qamariah dan Fadli (2011), Sulistyarningsih (2009) dan Adiputri (2014) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dimana kompetensi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Orang yang memiliki kompetensi tinggi diharapkan memiliki kinerja yang baik pula sehingga setiap pegawai dalam SKPD dituntut untuk meningkatkan kompetensinya dalam usaha peningkatan kinerja organisasi.

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif pada AKIP

Kompetensi merupakan modal dasar seseorang atau organisasi dalam merealisasi apa yang menjadi tujuannya atau tujuan organisasi. Organisasi akan berbicara *the right man on the right place*. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi organisasi harus diisi oleh orang yang memiliki kompetensi sesuai jabatan yang menjadi tanggung jawabnya. Kompetensi tanpa komitmen tidaklah lengkap. Tuntutan untuk memenangkan persaingan dewasa ini adalah karyawan yang memiliki kompetensi sekaligus memiliki komitmen terhadap organisasinya. Darma (2004) menyatakan komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja.

H₂ : Komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini adalah pada Pemerintah Daerah Tingkat II Tabanan atau di Kabupaten Tabanan. Pemerintah Kabupaten Tabanan dijadikan lokasi penelitian karena penulis melihat masih kurang optimalnya penerapan AKIP yang berdampak pada kinerja pemerintah. Selain itu, sebagai perbandingan penelitian tentang AKIP sebelumnya di daerah lain.

Jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 41 orang dimana seluruhnya adalah kepala SKPD di Kabupaten. Teknik pengambilan responden dan sampel dari populasi adalah sensus atau sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Sampel penelitian ini ditentukan adalah seluruh kepala SKPD pada Pemerintah Kabupaten Tabanan yang berjumlah 41 orang. Kepala SKPD dipilih karena sebagai penanggungjawab pelaksanaan AKIP pada masing-masing SKPD di Kabupaten Tabanan.

Terdapat 3 variabel yang digunakan. Kompetensi, komitmen organisasi dan AKIP. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk variabel kompetensi dan komitmen organisasi sebagai data primer dan hasil evaluasi LAKIP sebagai data sekunder.

1) Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang berperan penting bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang dikembangkan oleh Manik (2010), terdiri dari 11 pernyataan.

2) Komitmen organisasi

Kompetensi merupakan modal dasar seseorang atau organisasi dalam merealisasi apa yang menjadi tujuannya atau tujuan organisasi. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang dikembangkan oleh Sutrisno (2011), terdiri dari 11 pernyataan.

3) AKIP

Variabel ini menggunakan data sekunder yang diambil dari nilai hasil evaluasi LAKIP Kabupaten Tabanan tahun 2013. Pengukuran variabel ini sesuai dengan evaluasi AKIP yang dilaksanakan terhadap lima komponen dasar manajemen kinerja seperti: perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan capaian kinerja. Penggunaan data tahun 2013 disebabkan karena data nilai evaluasi LAKIP Kabupaten Tabanan tahun 2014 baru dikeluarkan pada pertengahan tahun 2015.

Kuesioner dalam penelitian ini berbentuk skala bertingkat (skala Likert) dengan lima alternatif jawaban dan masing-masing diberi skor. Pemilihan skala lima poin dikarenakan skala ini paling umum dipergunakan dalam penelitian dan memiliki indeks validitas, reliabilitas, kekuatan diskriminasi, serta stabilitasnya yang cukup baik. Kemudian, data dari kuesioner akan dikonversi menggunakan *Method of Successive Interval* menjadi data kuantitatif. Sebelum data diolah akan dilakukan uji asumsi klasik, uji reliabilitas dan uji validitas. Uji ini dilakukan untuk menguji kesahihan nilai parameter yang dihasilkan oleh model. Berikut ini adalah model persamaan regresi dalam penelitian ini :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

- Y : AKIP
- α : Konstanta
- X_1 : Kompetensi
- β_1 : Koefisien regresi untuk X_1
- X_2 : Komitmen Organisasi
- β_2 : Koefisien regresi untuk X_2
- β_3 : Koefisien regresi untuk variabel moderasi
- e : Residual

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu kompetensi mempengaruhi AKIP sebagai variabel terikat. Uji ini menggunakan uji F (*F test*). Model regresi yang digunakan dianggap layak uji apabila hubungan antar variabel bebas signifikan mempengaruhi variabel terikat. Hal ini dapat dipastikan apabila hasil dari uji F adalah signifikan atau *P value* $\leq 0,05$.

Koefisien determinasi (R^2) adalah mengukur kemampuan variabel bebas yang dalam hal ini adalah kompetensi mampu menerangkan variabel terikat yang dalam hal ini adalah AKIP. Jika nilai koefisien determinasi kecil maka menandakan masih ada variabel lain di luar variabel yang diteliti yang lebih mampu menjelaskan variabel terikat dibandingkan dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Namun apabila nilai koefisien determinasi mendekati 100% maka hal ini menandakan kemampuan variabel bebas dalam penelitian ini mampu memberikan hampir semua informasi untuk menjelaskan variabel terikat. Kelemahannya adalah bias terhadap jumlah variabel yang

dimasukkan dalam model regresi karena setiap tambahan variabel bebas maka akan berpengaruh pada peningkatan nilai R^2 .

Untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat maka perlu dilakukan uji statistik t. Pengujian hipotesis yang diajukan apakah diterima atau ditolak dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel pada taraf signifikansi 0,05. Selain membandingkan t tabel dan t hitung untuk mengetahui berpengaruh tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan melihat signifikansinya. Apabila signifikansinya dibawah atau sama dengan 0,05 (5%) maka hipotesis diterima. Untuk uji interaksi apabila koefisien variabel interaksi dibawah atau sama dengan 0,05 (5%) maka hipotesis diterima.

Pengidentifikasian koefisien regresi menandakan adanya hubungan antara variabel bebas yaitu kompetensi dan variabel terikat yaitu AKIP. Hubungan variabel kompetensi dan variabel AKIP searah apabila koefisien regresi bertanda positif, namun jika terdapat hubungan berlawanan antara variabel kompetensi dan variabel AKIP maka ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang bertanda negatif. Pada pengujian interaksi, apabila koefisien regresi kompetensi tidak signifikan dan variabel komitmen organisasi juga tidak signifikan, namun variabel moderasi signifikan, ini berarti bahwa variabel moderasi yang dalam hal ini adalah komitmen organisasi merupakan variabel *pure moderator*. Namun jika hasil menunjukkan bahwa variabel kompetensi serta variabel moderasi sama-sama signifikan yang berarti bahwa variabel komitmen organisasi dapat digunakan

sebagai variabel independen sekaligus sebagai variabel moderasi atau biasa disebut quasi moderator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian adalah seluruh pimpinan SKPD pada Pemerintah Kabupaten Tabanan. Penyebaran kuesioner dilakukan pada bulan Desember 2014 sampai dengan Januari 2015. Pengiriman kuesioner diantar langsung kepada responden dengan waktu pengiriman kuesioner adalah tiga hari dengan rentang waktu pengisian kuesioner adalah 14 hari kerja. Ringkasan penyebaran dan pengembalian kuesioner penelitian ditunjukkan dalam Tabel 3.

Tabel 3.
Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner

| Keterangan | Jumlah | Prosentase |
|-------------------------|--------|------------|
| Kuesioner dikirim | 41 | 100% |
| Kuesioner dikembalikan | 39 | 95,12% |
| Kuesioner tidak kembali | 2 | 4,88% |
| Kuesioner digunakan | 39 | 100,00% |

Sumber : data diolah, 2015

Tabel 3 menunjukkan bahwa dari 41 kuesioner yang disebar, tingkat pengembaliannya sebanyak 95,12%. Kuesioner yang tidak kembali sebanyak 2 (4,88%) disebabkan karena responden tidak mengembalikan kuesioner dengan alasan kesibukan. Secara keseluruhan kuesioner yang terhimpun kembali dapat digunakan karena data yang disampaikan oleh responden cukup lengkap.

Profil dari 39 responden dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 4. Dari Tabel 4 dapat diketahui bahwa laki-laki lebih mendominasi responden sebesar 89,74% sedangkan perempuan hanya 10,26%. Sedangkan responden yang

berumur diatas 50 tahun mendominasi responden sebesar 51,28% kemudian berturut-turut responden berumur 40-49 tahun (41,03%) dan responden berumur 30-39 tahun (7,69%). Masa kerja 2,5-5 tahun mendominasi responden sebesar 61,54% kemudian responden dengan masa kerja 1-2,5 tahun (20,51%) dan masa kerja diatas 5 tahun (17,95%). Dari tingkat pendidikan, lulusan magister (S2) lebih mendominasi responden dengan 53,85% sedangkan lulusan S1 sebesar 46,15%.

Tabel 4.
Profil Responden

| Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase |
|---------------|--------|------------|
| Laki-Laki | 35 | 89,74% |
| Perempuan | 4 | 10,26% |
| | 39 | 100,00% |
| Umur | | |
| 30-39 | 3 | 7,69% |
| 40-49 | 16 | 41,03% |
| ≥50 | 20 | 51,28% |
| | 39 | 100,00% |
| Masa Kerja | | |
| 1 - 2,5 tahun | 8 | 20,51% |
| 2,5 - 5 tahun | 24 | 61,54% |
| >5 tahun | 7 | 17,95% |
| | 39 | 100,00% |
| Pendidikan | | |
| S1 | 18 | 46,15% |
| S2 | 21 | 53,85% |
| | 39 | 100,00% |

Sumber : data diolah, 2015

Informasi tentang karakteristik variabel penelitian disajikan dalam statistik deskriptif. Statistik deskriptif berisi tentang nilai terendah, nilai tertinggi, nilai rata-rata dan deviasi standar. Untuk mengukur nilai sentral dari suatu distribusi data dapat menggunakan pengukuran rata-rata, karena pengukuran rata-rata

merupakan cara yang paling umum dilakukan dalam setiap penelitian. Ringkasan hasil tabel statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 5.

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa jumlah responden (N) adalah 39. Terdapat dua SKPD yang tidak masuk dalam pengukuran dikarenakan tidak mengembalikan kuesioner dan salah satu diantaranya memiliki nilai terendah adalah 48,20 sehingga untuk nilai terendah variabel AKIP adalah 52,54, nilai tertingginya adalah 92,04, nilai rata-rata untuk variabel AKIP adalah 76,08 dengan deviasi standar 8,09. Hal ini menunjukkan adanya trend positif dalam pengelolaan AKIP dilihat dari nilai rata-rata mendekati nilai maximum 92,04 yang berarti AKIP SKPD di Kabupaten Tabanan tergolong baik.

Tabel 5.
Statistik Deskriptif Data Uji

| | N | Minimum | Maksimum | Rata-rata | Deviasi Standar |
|---|----|---------|----------|-----------|-----------------|
| AKIP (Y) | 39 | 52,54 | 92,04 | 76,08 | 8,09 |
| Kompetensi (X ₁) | 39 | 14,53 | 46,86 | 36,01 | 8,42 |
| Komitmen Organisasi (X ₂) | 39 | 13,22 | 44,87 | 33,01 | 8,51 |
| Kompetensi*Komitmen (X ₁ *X ₂) | 39 | 192,11 | 2048,92 | 1229,09 | 496,27 |
| Valid N (listwise) | 39 | | | | |

Sumber : data diolah, 2015

Nilai terendah variabel kompetensi adalah 14,53, nilai tertingginya 46,86, kondisi ini menunjukkan tingkat jawaban responden adalah tergolong baik karena dilihat dari nilai rata-rata variabel kompetensi adalah 36,01 dengan deviasi standar sebesar 8,42 mendekati nilai maksimum variabel kompetensi sebesar 46,86. Nilai terendah komitmen organisasi adalah 13,22, nilai tertingginya 44,87, kondisi ini menunjukkan tingkat jawaban responden adalah tergolong baik karena dilihat dari nilai rata-rata variabel komitmen organisasi adalah 33,01 dengan deviasi standar

sebesar 8,51 mendekati nilai maksimum variabel komitmen organisasi sebesar 44,87.

Hasil uji instrumen menyatakan bahwa seluruh item pernyataan valid dan reliabel. Hasil uji validitas dan reliabilitas ini disajikan pada Tabel 6. Sedangkan hasil uji asumsi klasik telah memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari gejala heterokedastisitas. Hasil uji asumsi klasik ini disajikan pada Tabel 7 dan Tabel 8.

Tabel 6.
Hasil uji validitas

| Variabel | Indikator | Uji Validitas | | Uji Reliabilitas |
|-----------------------------|-----------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| | | Koefisien Korelasi (r) | Nilai Signifikansi | Cronbach's Alpha |
| Kompetensi (X1) | X1.1 | 0,770 | 0,000 | 0,930 |
| | X1.2 | 0,695 | 0,000 | |
| | X1.3 | 0,663 | 0,000 | |
| | X1.4 | 0,753 | 0,000 | |
| | X1.5 | 0,796 | 0,000 | |
| | X1.6 | 0,797 | 0,000 | |
| | X1.7 | 0,786 | 0,000 | |
| | X1.8 | 0,831 | 0,000 | |
| | X1.9 | 0,775 | 0,000 | |
| | X1.10 | 0,804 | 0,000 | |
| | X1.11 | 0,753 | 0,000 | |
| Komitmen Organisasi (X2) | X2.1 | 0,768 | 0,000 | 0,933 |
| | X2.2 | 0,735 | 0,000 | |
| | X2.3 | 0,734 | 0,000 | |
| | X2.4 | 0,705 | 0,000 | |
| | X2.5 | 0,823 | 0,000 | |
| | X2.6 | 0,846 | 0,000 | |
| | X2.7 | 0,756 | 0,000 | |
| | X2.8 | 0,725 | 0,000 | |
| | X2.9 | 0,830 | 0,000 | |
| | X2.10 | 0,796 | 0,000 | |
| | X2.11 | 0,789 | 0,000 | |

Sumber : data diolah, 2015

Tabel 7.
Hasil uji normalitas

| No | Persamaan | Kolmogrov-Smirnov Z | Asymp. Sig. (2-tailed) |
|----|---|---------------------|------------------------|
| 1 | $Y = 48,481 + 0,766X_1 + e$ | 0,766 | 0,600 |
| 2 | $Y = 60,639 - 0,029X_1 - 0,131X_2 + 0,017X_1 * X_2 + e$ | 0,904 | 0,388 |

Sumber : data diolah, 2015

Tabel 8.
Hasil uji heterokedastisitas

| No | Persamaan | t | Sig. |
|----|---|---------------------------|-------------------------|
| 1 | $Y = 48,481 + 0,766X_1 + e$ | 0,555 | 0,582 |
| 2 | $Y = 60,639 - 0,029X_1 - 0,131X_2 + 0,017X_1 * X_2 + e$ | 0,877 -0,148 -0,468 | 0,387 0,883 0,643 |

Sumber : data diolah, 2015

Penelitian ini menggunakan dua model regresi yaitu regresi linear sederhana dan regresi moderasi. Hasil analisis regresi linear sederhana ini menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,637 yang artinya 63,7 persen variabel kompetensi mampu menjelaskan variabel AKIP, sedangkan terdapat variabel lain diluar penelitian yang mampu menjelaskan variabel AKIP sebesar 36,3 persen. Uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 64,805 dengan signifikansi 0,000 yang menyatakan model penelitian ini layak dan pembuktian hipotesis dapat dilanjutkan. Nilai koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) sebesar 0,766 sehingga persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 48,481 + 0,766X_1 + e \dots\dots\dots(1)$$

Berdasarkan Tabel 9, koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) bernilai 0,766 (positif) dengan signifikansi 0,000 sehingga mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif pada AKIP. Hal ini juga didukung oleh rata-rata jawaban responden (kepala SKPD) untuk kompetensi menunjukkan nilai

cukup baik (setuju), ini menunjukkan kepala SKPD yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki kompetensi yang cukup tinggi. Hal ini juga ditunjukkan oleh rata-rata hasil evaluasi LAKIP SKPD nilainya baik yang berarti ketika kepala SKPD semakin berkompeten maka AKIP akan cenderung meningkat. Dari hasil pengukuran terbukti bahwa kompetensi berpengaruh positif pada AKIP.

Tabel 9.
Regresi linear sederhana

| Variabel | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|------------------------------|-----------------------------|------------|-----------------------------------|--------|-------|
| | B | Std. Error | | | |
| (konstan) | 48,481 | 3,519 | | 13,777 | 0,000 |
| Kompetensi (X ₁) | 0,766 | | 0,798 | 8,050 | 0,000 |
| F | 64,805 | | | | |
| Sig. F | 0,000 | | | | |
| R Square | 0,637 | | | | |
| Adjusted R Square | 0,627 | | | | |

Sumber: data diolah, 2015

Pengujian analisis regresi moderasi menunjukkan 77,9 persen variabel kompetensi yang dimoderasi oleh komitmen organisasi mampu menjelaskan variabel AKIP yang ditunjukkan oleh nilai nilai *Adjusted R square* sebesar 0,779, sedangkan hanya 22,1 persen variabel lain diluar penelitian yang mampu menjelaskan variabel AKIP. Uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 45,671 dengan signifikansi 0,000 yang menyatakan model penelitian ini layak dan pembuktian hipotesis dapat dilanjutkan.

Berdasarkan Tabel 10, nilai koefisien regresi variabel moderasi kompetensi (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) sebesar 0,017 sehingga :

$$Y = 60,639 - 0,029X_1 - 0,131X_2 + 0,017X_1 * X_2 + e \dots\dots\dots(2)$$

Koefisien regresi variabel moderasi ($X_1 * X_2$) bernilai 0,017 (positif) dengan signifikansi 0,024 yang berarti variabel komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP. Hasil ini juga didukung dengan adanya peningkatan *R square* sebesar 15,2 yang berarti masuknya variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP, sehingga menyebabkan peningkatan pada AKIP sebesar 0,017. Hal ini dikuatkan oleh rata-rata jawaban kepala SKPD untuk komitmen organisasi adalah cukup baik (setuju). Ini berarti ketika kepala SKPD memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka AKIP akan cenderung meningkat. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP.

Pengidentifikasian variabel kompetensi sebelum dan sesudah dilakukan regresi moderasi menunjukkan perbedaan signifikansi. Sebelum dilakukan analisis moderasi, variabel kompetensi (X_1) menunjukkan signifikansi 0,000 dan nilai *t* sebesar 8,050 yang artinya variabel ini berpengaruh positif pada variabel AKIP. Sedangkan, setelah dilakukan analisis moderasi nilai *t* variabel kompetensi (X_1) adalah -0,115 dengan signifikansi 0,909 yang berarti tidak berpengaruh pada AKIP. Berdasarkan hasil statistik, variabel komitmen organisasi (X_2) juga menunjukkan nilai signifikansi 0,602 dan nilai *t* sebesar -0,526 yang berarti tidak berpengaruh pada variabel AKIP, namun variabel moderasi ($X_1 * X_2$) menunjukkan tingkat signifikan pada 0,024 yang berarti komitmen organisasi adalah *pure moderator*. Variabel *pure moderator* merupakan variabel moderasi yang tidak berfungsi sebagai variabel independen.

Tabel 10.
Hasil analisis moderasi

| Variabel | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|--|-----------------------------|------------|--------------------------------|--------|-------|
| | B | Std. Error | | | |
| (konstan) | 60,639 | 7,819 | | 7,756 | 0,000 |
| Kompetensi (X ₁) | -0,029 | 0,250 | -0,030 | -0,115 | 0,909 |
| Komitmen Organisasi (X ₂) | -0,131 | 0,248 | -0,137 | -0,526 | 0,602 |
| Kompetensi*Komitmen Organisasi (X ₁ *X ₂) | 0,017 | 0,007 | 1,037 | 2,361 | 0,024 |
| F | 45,671 | | | | |
| Sig. F | 0,000 | | | | |
| R Square | 0,797 | | | | |
| Adjusted R Square | 0,779 | | | | |

Sumber: data diolah, 2015

Penelitian ini menguji pengaruh kompetensi pada AKIP dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi di Kabupaten Tabanan. Hipotesis pertama menyatakan kompetensi berpengaruh positif pada AKIP. Kompetensi sangat membantu mewujudkan AKIP yang baik sehingga dapat berguna dalam peningkatan kinerja pemerintah. Pengujian hipotesis pertama dapat diterima dimana kompetensi berpengaruh positif pada AKIP. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh kepala SKPD maka akan cenderung meningkatkan AKIP, karena kompetensi memiliki potensi untuk mempengaruhi AKIP secara positif yaitu semakin tinggi pemahaman kepala SKPD akan meningkatkan AKIP.

Peningkatan kualitas manajemen pemerintahan membutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya. Hal ini akan mendukung penguatan manajemen pemerintah berbasis kinerja. Oleh sebab itu pemerintah pusat melalui pemerintah daerah sebagai ujung tombak pelaksana teknis kegiatan harus mengutamakan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pejabatnya guna mengisi bidang-bidang kegiatan yang sesuai.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu seperti Suwardji dkk. (2012), Manik (2010) dan Sulistyaningsih (2009) yang menyatakan kompetensi berpengaruh pada kinerja. Peneliti lain pada sektor publik menunjukkan hasil yang berbeda dimana Syachbrani (2014) serta Sofyani dan Akbar (2014) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh pada kinerja instansi pemerintah. Perbedaan hasil penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa kompetensi pegawai setiap organisasi berbeda, sehingga berpengaruh pada kinerja setiap organisasi. Perbedaan tersebut dapat berupa kondisi organisasi, struktur organisasi, budaya organisasi, peraturan daerah dan tipe kepemimpinan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP. Komitmen organisasi sangat mempengaruhi setiap kepala SKPD memberikan usaha maksimalnya kepada organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Pengujian hipotesis kedua dapat diterima dimana komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP. Komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP, karena komitmen organisasi memiliki potensi untuk mempengaruhi hubungan antara kompetensi dan AKIP, semakin tinggi komitmen organisasi kepala SKPD maka usaha untuk meningkatkan AKIP cenderung akan meningkat. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu seperti Darma (2004).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dalam penelitian ini antara lain :

- 1) Kompetensi berpengaruh positif pada AKIP. Hasil ini menunjukkan semakin tinggi kompetensi kepala SKPD maka AKIP cenderung meningkat. Kompetensi sangat membantu mewujudkan AKIP yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pemerintah.
- 2) Komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada AKIP. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mendorong seseorang melakukan usaha yang lebih optimal. Komitmen organisasi memiliki potensi untuk mempengaruhi hubungan antara kompetensi dan AKIP, semakin tinggi komitmen organisasi kepala SKPD maka usaha untuk meningkatkan AKIP akan meningkat pula.

Saran penelitian ini, antara lain:

- 1) Masih kurangnya pengetahuan kepala SKPD tentang AKIP berdampak kurang optimalnya kinerja pemerintah sehingga diharapkan pemerintah daerah dapat meningkatkan pengetahuan kepala SKPD tentang AKIP melalui sosialisasi AKIP.
- 2) Pemecahan masalah dibidang AKIP menjadi poin penting peningkatan kinerja pemerintah, sehingga diharapkan pemerintah daerah menggandeng pihak luar seperti BPKP sebagai upaya pemerintah daerah dalam memecahkan masalah dibidang AKIP.
- 3) Kepala daerah diharapkan mampu meningkatkan komitmen kepala SKPD terhadap organisasinya dengan cara melakukan rapat-rapat rutin

bersama kepala SKPD dalam membahas AKIP sehingga mampu meningkatkan loyalitas kepala SKPD kepada organisasinya.

- 4) Peneliti selanjutnya dapat menguji variabel lain seperti budaya organisasi, kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan untuk mengetahui pengaruhnya pada AKIP atau menggunakan responden lain seperti penilai LAKIP.

REFERENSI

- Adiputra, P. 2011. Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Pemeriksa Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Badung Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika Undiksha*. Vol. 1 No. 1.
- Antipova, T., dan Antipov, A. 2014. Performance Measurement in Public Sector. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*. Volume 9, Number 1.
- Ashworth, J., dan Ghobadian, A. 1994. Performance measurement in local government - Concept and practice. *Business And Economics Management Scholarly Journals*. Volume 14.
- Badruzman, J., & Irna. 2012. Pengaruh Implementasi Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis Universitas Udayana*. Volume 7, No. 1.
- Curristine, T. 2005. Government Performance : Lessons and Challenges. *OECD Journal On Budgeting* . Volume 5 – No. 1.
- Darma, E., S. 2004. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Pemerintah Daerah. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada*. Yogyakarta.
- Dhermawan, A., A., N., B., Sudibya, I, G., A., dan Utama, I, W., M. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Universitas Udayana*. Vol. 6. No. 2.
- Gneezy, U., Niederle, dan M., Rustichini, A. 2003. Performance in Competitive Environments : Gender Differences. *The Quarterly Journal of Economic*.

Gori, E., dan Fissi, S. 2014. New Trends in Public Sector Performance Measurement and Evaluation: A Closer Look at the Italian Reform. *Organization Development Journal*.

Jaros, S. 2007. Meyer dan Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The ICFAI University Press*.

Karmandita, I, G., N., dan Subudi, M. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Si Doi Hotel dan Restaurant Legian. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 3 No. 4.

Kassel, D., S. 2008. Performance, Accountability, and the Debate over Rules. *Public Administration Review Scholarly Journals*. Volume 68.

Locke, E. 1968. Toward A Theory of Task Motivation and Incentives. *American Institutes of Research* .

Manik, N. S. 2010. Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Medan. *Skripsi Universitas Sumatera Utara*. Medan.

Micheli, P., dan Neely, A. 2010. Performance Measurement in the Public Sector in England: Searching for the Golden Thread. In : Nakamura, A., editor. *Public Administration Review*.

Mihaiu, D.M., Opreana, A., dan Cristescu, M.P. 2010. Efficiency, Effectiveness, and Performance of The Public Sector. *Romanian Journal of Economic Forecasting*.

Moxham, J., dan Boaden, R. 2007. The Impact of Performance Measurement in The Voluntary Sector. *International Journal of Operations and Production Management*. Volume 27. No. 8.

Qamariah, I., dan Fadli. 2011. Pengaruh Perencanaan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Asahan Alumunium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonom*.14(2):h:63-73

Safwan, Nadirsyah, dan Abdullah, S. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol. 3 No. 1.

Sanjaya, I, K., E., dan Indrawati, A., D. 2014. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pande Agung Segara Dewata. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 3 No. 1.

Sofyani, H., & Akbar, R. 2014. Hubungan Faktor Teknis, Organisasional Dan Karakteristik Individu Pegawai Pemda Terhadap Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Di Pemerintah Daerah. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada*. Yogyakarta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sujana, E. 2012. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika Undiksha*. Vol. 2 No. 1.

Sulistyaningsih, A. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Karakteristik Individu, Locus Of Control, Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. *EXCELLENT*. Vol. 1 No. 1.

Sutrisno, E. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Suardji, E., Hasbullah, R., & Albatross, E. 2012. Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen UNSIKA Vol. 2 No. 1*.

Syachbrani, W. 2014. Pengaruh Faktor-Faktor Teknis Dan Keorganisasian Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada*. Yogyakarta.

Wijaya, A. H. C, dan Akbar, R. 2013. The Influence of Information, Organizational Objectives and Targets, and External Pressure Towards the Adoption of Performance Measurement System in Public Sector. *Journal of Indonesian Economy and Business*. Volume 28, Number 1, 2013, 62 – 83.

Winanti, M., B. 2011. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Jurnal Ilmiah UNIKOM*. Vol. 7 No. 2.

Wulandari, E., dan Tjahjono, H., K. 2011. Pengaruh Kompetensi, Independensi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Pada BPKP Perwakilan DIY. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. No. 1.

Yuen, P. P., dan Ng, A. W. 2012. Towards a balanced performance measurement system in a public health care organization. *International Journal of Health Care Quality Assurance*. Volume 25, No. 5.

Zakaria, Z., Yaacob, M.A., Yaacob, Z., Noordin, N., Sawal, M.Z.H.M., Zakaria, Z. 2011. Key Performance Indicators (KPIs) in the Public Sector: A Study in Malaysia. *Asian Social Science*. Volume 7, No. 7.