



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS  
INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP) DI KABUPATEN TASIKMALAYA**

**TESIS**

**SUNARNO AGUS NUSANTORO  
6605290282**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER PERENCANAAN DAN  
KEBIJAKAN EKONOMI**

**DEPOK, APRIL 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS INSTANSI  
PEMERINTAH (SAKIP) DI KABUPATEN TASIKMALAYA**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi

**SUNARNO AGUS NUSANTORO  
6605290282**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN EKONOMI  
KEKHUSUSAN EKONOMI KEUANGAN NEGARA DAN DAERAH**

**DEPOK, APRIL 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : SUNARNO AGUS NUSANTORO

NPM : 6605290282

Tanda tangan : 

Tanggal : 24 April 2009

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : SUNARNO AGUS NUSANTORO  
NPM : 6605290282  
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik  
Judul Tesis : EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH (SAKIP) DI KABUPATEN  
TASIKMALAYA

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi pada Program Studi Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Heru Subiyantoro (.....)  
Penguji : Iman Rozani, SE, M.Soc. Sc. (.....)  
Penguji : Hera Susanti, SE, M.Sc. (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 24 April 2009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Mahan Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ekonomi Jurusan Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Prof. Dr. Heru Subiyantoro selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- 2) Para Kepala Dinas beserta jajarannya dari Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian, dan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tasikmalaya yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 3) Orang tua, istri, anak-anak dan sanak saudara saya yang lain yang telah memberikan dukungan dan pengorbanan moral dan material;
- 4) Pimpinan dan staf di lingkungan kantor di mana saya bekerja (PT INACON LUHUR PERTIWI) yang telah memberikan bantuan biaya serta dalam proses pengetikan dan pengolahan data;
- 5) Pimpinan, sahabat dan rekan kerja di lingkungan KSA (*Kogas Strategic Alliance*) yang terus memberikan dorongan untuk terselesaikannya tesis ini;
- 6) Teman-teman MPKP yang memberikan inspirasi dan dorongan semangat untuk dapat terselesaikannya tesis ini.
- 7) Para sahabat seperjuangan yang senantiasa memberikan dorongan moral dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Depok, 24 April 2009  
Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : SUNARNO AGUS NUSANTORO  
NPM : 6605290282  
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya berjudul: EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP) DI KABUPATEN TASIKMALAYA

dengan hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Tanggal : 24 April 2009

Yang menyatakan,



SUNARNO AGUS NUSANTORO

## ABSTRAK

Nama : SUNARNO AGUS NUSANTORO  
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik  
Judul : EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
DI KABUPATEN TASIKMALAYA

Tesis ini meneliti efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKIP) dengan dikeluarkannya Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) pada tahun 2003.

Tujuan pertama tesis ini adalah meneliti pengaruh penerapan SAKIP - sebagai alat manajemen strategis dan laporan akuntabilitas - terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya yang diwakili oleh Dinas-dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum. Pengaruh penerapan SAKIP sesudah diterapkannya Pedoman LAKIP diuji menggunakan data *time series* dengan metode uji beda berpasangan terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran Renstra yang dilaporkan dalam LAKIP tahun 2003, 2004, 2005, dan 2006. Hasilnya, SAKIP secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kinerja pencapaian sasaran secara keseluruhan. SAKIP berpengaruh berbeda terhadap peningkatan kinerja bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum. SAKIP secara signifikan meningkatkan kinerja bidang pendidikan dalam periode 2003-2006 pada taraf signifikansi  $\geq 90\%$ . SAKIP juga secara signifikan meningkatkan kinerja bidang-bidang lainnya tetapi pada tingkat signifikansi yang lebih rendah (85-90%) dan hanya pada sebagian tahun diantara tahun 2004, 2005 dan 2006.

Tujuan kedua adalah untuk memprediksi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP. Empat variabel utama atau variabel laten digunakan dalam penelitian ini, yaitu: tiga variabel bebas yang terdiri atas: Pedoman LAKIP (L), Komitmen Pemerintah Daerah (K), dan Dukungan Pemerintah Pusat (D), serta satu variabel tidak bebas, yaitu: Efektivitas Penerapan SAKIP (P). Setiap variabel laten diamati melalui indikator-indikator atau variabel-variabel pengukuran yang terdiri atas 20 item yang diidentifikasi dan diuji sebagai faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP. Penelitian ini menggunakan data primer dari persepsi responden yang dihasilkan dari pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan metode angket. Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah PLS (*Partial Least Square*) yang merupakan salah satu metode dalam *Structural Equation Modeling* (SEM). Kesimpulan yang dihasilkan adalah: Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah, dan Dukungan Pemerintah Pusat secara signifikan berpengaruh terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP. Melalui analisis model struktural dengan program Smart PLS faktor-faktor lebih detail dapat dipilih untuk keperluan pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan untuk memperbaiki penerapan SAKIP selanjutnya.

Kata kunci: SAKIP, LAKIP, efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra, efektivitas penerapan SAKIP, pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah, dukungan pemerintah pusat, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP.

## ABSTRACT

Name : SUNARNO AGUS NUSANTORO  
Study Program : Master of Planning and Public Policy (*Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik*)  
Title : EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT PERFORMANCE ACCOUNTABILITY SYSTEM (SAKIP), IN KABUPATEN TASIKMALAYA

This thesis assessed effectiveness of Government Performance Accountability System (*Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah - SAKIP*) in Kabupaten Tasikmalaya.

The first objective is to investigate the effect of SAKIP - as a strategic management tool and accountability report - on the local government performance of Kabupaten Tasikmalaya represented by education, health, agriculture, and public works sectors. The effect of SAKIP implementation within period of 2003-2006 since LAKIP guideline issuance in 2003 is tested using paired sample test using time series data of effectiveness of Renstra's goal achievement reported in the LAKIP of 2003, 2004, 2005 and 2006. The result shows that SAKIP is significantly affecting Renstra's goal achievement of the whole sectors, and is also significantly affecting Renstra's goal achievement by sector in different weight of effect. By sector, SAKIP is significantly increasing education performance within the period of 2003-2006 at significance level of  $\geq 90\%$ , and is also significantly increasing the other sectors' performance but at lower significance level (85-90%) and only at partial year amongst 2004, 2005 and 2006.

The second objective is to predict the affecting factors of effectiveness of SAKIP. Four types of main or latent variables involved in this research are: three independent or exogenous variables consisting of: L (LAKIP Guideline - *Pedoman LAKIP*), K (Local Government Commitment - *Komitmen Pemerintah Daerah*), and D (Central Government Support - *Dukungan Pemerintah Pusat*); and one dependent or endogenous variable namely P (Effectiveness of SAKIP - *Efektivitas Penerapan SAKIP*). Each latent variable is observed by measurement indicators/variables consisting of 20 items which are identified and tested as factors of effectiveness of SAKIP. This research used primary data of respondents perception resulted from data collection using questionnaire with envelope method. Analytical method used for testing hypothesis is Smart PLS (*Partial Least Square*) one of *Structural Equation Modeling* (SEM) methods. Conclusions resulted from this research is: LAKIP Guideline, Local Government Commitment, and Central Government Support are significantly affecting the effectiveness of SAKIP. Through Smart PLS analysis, detailed factors affecting effectiveness of SAKIP can be selected for purpose of policy and decision making for improvement of SAKIP implementation in the future.

Key words: SAKIP, LAKIP, effectiveness of Renstra's goal achievement, effectiveness of SAKIP, LAKIP guideline, local government commitment, central government support, factors affecting effectiveness of SAKIP.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN JUDUL DALAM .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Hipotesis.....	5
1.4. Tujuan Penelitian .....	6
1.5. Manfaat Penelitian .....	6
1.6. Ruang Lingkup Penelitian .....	7
1.7. Metodologi .....	9
1.8. Sistematika Penulisan .....	10
<b>II TINJAUAN REFERENSI .....</b>	<b>11</b>
2.1. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) .....	11
2.2. Hubungan Rencana Strategis dan Kinerja .....	14
2.3. Elemen Kunci Rencana Strategis .....	15
2.4. Intensitas Rencana Strategis Pada Konteks Berbeda-beda .....	16
2.5. Kinerja dan Pengukuran Kinerja .....	17
2.6. Hambatan Umum Pengukuran Kinerja dan Akuntabilitas .....	22
2.7. Perkembangan dan Hambatan Pelaksanaan SAKIP di Indonesia .....	24
2.8. Ringkasan Temuan Penelitian Sejenis .....	28
<b>III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1. Pengaruh SAKIP Efektivitas Kinerja Pemerintah Daerah .....	34
3.1.1. Metode Pengumpulan Data .....	34
3.1.2. Metode Pengukuran Efektivitas Kinerja .....	35
3.1.3. Definisi Operasional Variabel .....	36
3.1.4. Uji Normalitas Data dan Asumsi Klasik Lainnya .....	38
3.1.5. Uji Hipotesis .....	38
3.1.5.1. Analisis Dua <i>Sample</i> Berpasangan ( <i>Paired Sample Test</i> ) .....	38
3.2. Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP .....	40
3.2.1. <i>Middle-Range Model</i> dan <i>Effective Strategic Planning</i> ...	40

3.2.2.	Definisi Operasional Variabel .....	41
3.2.3.	Metode Pengumpulan Data .....	43
3.2.3.1.	Teknik Pengambilan Sampel .....	43
3.2.3.2.	Disain Instrumen Penelitian .....	46
3.2.4.	Uji Validitas .....	48
3.2.5.	Uji Reliabilitas .....	49
3.2.6.	Uji Normalitas dan Asumsi-asumsi Klasik Lainnya .....	51
3.2.7.	Uji Hipotesis dengan Structural Equation Modeling (SEM) .....	51
3.2.7.1.	SEM Berbasis Kovarian dan SEM Berbasis Komponen .....	52
3.2.7.2.	Cara Kerja PLS .....	53
3.2.7.3.	Spesifikasi Model dengan PLS .....	54
	<i>Inner Model</i> .....	55
	<i>Outer Model</i> .....	55
	<i>Weight Relation</i> .....	55
3.2.7.4.	Rancangan Model Struktural .....	56
<b>IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
4.1.	Hasil .....	58
4.1.1.	Data LAKIP .....	58
4.1.1.1.	Renstra Kabupaten Tasikmalaya .....	58
4.1.1.2.	Gambaran Umum Penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya .....	58
4.1.1.3.	Efektivitas Pencapaian Sasaran Sebagai Ukuran Kinerja .....	60
4.1.1.4.	Statistik Deskriptif Efektivitas Pencapaian Sasaran .....	60
4.1.1.5.	Uji Normalitas dan Asumsi-asumsi Klasik Lainnya .....	62
4.1.1.6.	Uji Hipotesis dengan <i>Paired Sample Test</i> .....	64
	Hipotesis 1 .....	64
	Hipotesis 2 .....	65
4.1.2.	Data Angket .....	69
4.1.2.1.	Gambaran Umum Responden .....	69
4.1.2.2.	Statistik Deskriptif Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP .....	70
	a. Efektivitas Penerapan SAKIP .....	70
	b. Pedoman LAKIP .....	71
	c. Komitmen Pemerintah Daerah .....	72
	d. Dukungan Pemerintah Pusat .....	72
4.1.2.3.	Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner .....	72
4.1.2.4.	Uji Normalitas dan Asumsi-asumsi Klasik Lainnya .....	74
4.1.2.5.	Uji Hipotesis dengan <i>Structural Equation Modeling</i> .....	74
	Hipotesis 3 .....	75
	<i>Outer Loading</i> .....	76

	<i>Outer Weight</i> .....	78
	<i>Inner Correlatiopn (Loading)</i> .....	80
	<i>Inner Weight</i> .....	81
	<i>Inner Weight dan Outer Weight</i> .....	83
4.2.	Pembahasan .....	84
4.2.1.	Pengaruh Penerapan SAKIP terhadap Kinerja Pemerintah Daerah .....	84
4.2.2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penerapan SAKIP .....	86
4.2.3.	Efektivitas SAKIP dalam Beberapa Konteks .....	90
4.2.4.	<i>Middle Range Model</i> Penerapan Penerapan .....	92
V	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>95</b>
5.1.	Kesimpulan .....	95
5.2.	Saran .....	96

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR REFERENSI**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Perkembangan Penerapan LAKIP, 2001, (Laporan Evaluasi BPKP, 2002) .....	24
Tabel 2.2.	Perkembangan Penerapan LAKIP Di Departemen Agama Sampai Dengan Tahun 2004, (Laporan Evaluasi Internal Departemen Agama, 2007) .....	25
Tabel 3.1.	Definisi Operasional Variabel Kinerja Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya .....	37
Tabel 3.2.	Definisi Operasional Variabel Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP .....	42
Tabel 3.3.	Teknik Pengambilan Sampel .....	44
Tabel 3.4.	Perhitungan Keseluruhan Responden .....	45
Tabel 3.5.	Alternatif Skaia dan Pilihan Jawaban Kuisisioner Pengukuran Efektivitas Penerapan SAKIP.....	46
Tabel 3.6.	Kisi-kisi Instrumen untuk Mengukur Efektivitas Penerapan SAKIP .....	47
Tabel 4.1.	Hasil Statistik Diskriptif Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Kabupaten Tasikmalaya (Persentase Realisasi Dibandingkan Target Sasaran) .....	60
Tabel 4.2.	<i>Time Series</i> Rata-rata Efektivitas Pencapaian Sasaran Per Bidang .....	61
Tabel 4.3.	Hasil Uji Normalitas Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian dan Pekerjaan Umum, Kabupaten Tasikmalaya .....	63
Tabel 4.4.	Hasil <i>Paired Sample Test</i> Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, (Data <i>Time Series</i> ) .....	65
Tabel 4.5.	Hasil <i>Paired Sample Test</i> Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, (Data <i>Time Series</i> ) .....	66
Tabel 4.6.	Hasil <i>Paired Sample Test</i> Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, (Data <i>Cross-Section</i> ) .....	67
Tabel 4.7.	Hasil Uji <i>One Way Anova</i> Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, (Data <i>Time Series</i> ) .....	68
Tabel 4.8.	Ringkasan Diskriptif Data Angket Variabel Efektivitas Penerapan SAKIP .....	71
Tabel 4.9.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen/Kuisisioner Pengumpulan Data .....	73
Tabel 4.10.	Hasil <i>Bookstrapping Outer Loading</i> Smart PLS Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya .....	76

Tabel 4.11.	Hasil <i>Bookstrapping Outer Weight</i> Smart PLS Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya .....	79
Tabel 4.12.	Hasil <i>Calculate Model Inner Correlation</i> Smart PLS Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya .....	81
Tabel 4.13.	Hasil <i>Calculate Model Inner Weight</i> Smart PLS Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya .....	82



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Rancangan Model Struktural Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya .....	57
Gambar 4.1.	Hasil <i>Calculate Model Smart PLS</i> .....	83
Gambar 4.2.	Berbagai Kemungkinan Hasil Penelitian yang Menggunakan Disain Time Series .....	85



## DAFTAR LAMPIRAN

### LAMPIRAN A DATA DAN ANALISIS PENERAPAN SAKIP TERHADAP KINERJA PEMERINTAH KABUPATEN TASIKMALAYA

- Lampiran A.1a** Data Mentah Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Bidang Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum Kabupaten Tasikmalaya, Tahun 2003-2004
- Lampiran A.1b** Data Mentah Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Bidang Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum Kabupaten Tasikmalaya, Tahun 2005-2006
- Lampiran A.2** Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya (% Pencapaian Sasaran)
- Lampiran A.3** Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya
- Lampiran A.4** Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya
- Lampiran A.5** Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya
- Lampiran A.6** *Paired Sample Test* Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, Sebelum dan Sesudah LAKIP
- Lampiran A.7** *Paired Sample Test* Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, Sebelum dan Sesudah LAKIP
- Lampiran A.8** *Paired Sample Test* Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, Sebelum dan Sesudah LAKIP
- Lampiran A.9** Uji Anova Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum, Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, Sebelum dan Sesudah LAKIP
- Lampiran A.10** Renstra Kabupaten Tasikalaya Tahun 2001-2005

**LAMPIRAN B**  
**DATA DAN ANALISIS PREDIKSI FAKTOR-FAKTOR**  
**EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP**

- Lampiran B.1** Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Umur, Eselon, dan Pendidikan
- Lampiran B.2** Data Mentah Hasil Angket
- Lampiran B.3** Hasil Run SPSS Uji Validitas dan Normalitas Instrumen/Kuisisioner Pengumpulan Data Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP
- Lampiran B.4** Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP
- Lampiran B.5** Hasil Bookstrapping Menggunakan Software SmartPLS, Variabel Lengkap
- Lampiran B.6** PLS Report Hasil Bookstrapping Menggunakan Software SmartPLS, Variabel Terseleksi
- Lampiran B.7** PLS Report Hasil Calculate Model Menggunakan Software SmartPLS, Variabel Terseleksi
- Lampiran B.8** Kuisisioner Instrumen Penelitian, Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Krisis ekonomi telah menyebabkan terjadinya perubahan mendasar dalam sistem pemerintahan di Indonesia. Jatuhnya rezim Orde Baru telah menyadarkan kepada Kabinet Bersatu untuk melaksanakan *good governance* sebagai upaya untuk bangkit dari krisis dan memperbaiki citra pemerintah yang lebih mencerminkan aspirasi masyarakat serta cita-cita bangsa dan negara. Perubahan mendasar dilandasi dengan dikeluarkannya TAP MPR RI No. XI 1998 yang menetapkan bahwa: (1) penyelenggara negara pada lembaga-lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif harus melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik dan bertanggungjawab kepada masyarakat, bangsa, dan negara, (2) untuk menjalankan fungsi dan tugasnya tersebut, penyelenggara negara harus jujur, adil, terbuka, dan terpercaya serta mampu membebaskan diri dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Di Indonesia telah terjadi perubahan sistem pemerintahan dengan dikeluarkannya UU No. 22/1999 (kemudian diperbaharui dengan UU No. 32/2004) tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25/1999 (kemudian diperbarui dengan UU No. 33/2004) tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah yang mengatur sistem pemerintah yang terdesentralisasi sesuai dengan prinsip-prinsip kejujuran, keadilan, keterbukaan dan akuntabilitas seperti diamanatkan dalam TAP MPR tersebut. Kedua UU tersebut mengisyaratkan akan tanggungjawab substansial untuk menyediakan pelayanan umum (*public services*) oleh Pemerintah Daerah secara otonom.

Dalam menilai tanggungjawab menyediakan pelayanan publik tersebut, maka sangat penting untuk mengukur sejauh mana pemerintah daerah telah memenuhi standard kinerja yang dibutuhkan (sebagai daerah otonom) agar amanat UU tersebut dapat dijalankan dengan baik untuk tercapainya kesejahteraan masyarakat. Sejalan dengan dikeluarkannya peraturan-perundangan dalam

kaitannya dengan pelaksanaan *good governance* dan otonomi daerah tersebut, telah dikembangkan dan diterapkan suatu sistem perencanaan dan pertanggungjawaban yang lebih tepat, jelas, dan terukur. Sistem tersebut dinamakan **SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)** yang di dalamnya memuat dokumen perencanaan yang mengacu pada prinsip-prinsip organisasi modern dan pertanggungjawaban dalam bentuk **LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)**.

SAKIP merupakan salah satu alat manajemen dalam rangka penyelenggaraan pemerintah terdesentralisasi yang diharapkan mampu memperbaiki kinerja pemerintah. Melalui Keppres No. 7/1999 pemerintah mewajibkan setiap instansi pemerintah pusat maupun daerah sampai eselon II untuk menerapkan SAKIP dan menunjuk Kepala Lembaga Administrasi Negara untuk membuat pedoman penyusunan, memberikan bantuan teknis dan penyuluhan tentang LAKIP, Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan untuk melakukan evaluasi terhadap LAKIP, dan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara mengkoordinasikan pelaksanaan SAKIP.

Berdasarkan Keppres No. 7/1999 tersebut Kepala LAN kemudian secara resmi mengeluarkan pedoman penyusunan LAKIP melalui SK Kepala LAN No.239/IX/6/8/2003. Khusus untuk pemerintah daerah, belum lama ini (Februari 2008) pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 6/2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EPPD). Keluarnya PP tersebut merupakan indikasi bahwa penerapan SAKIP telah memasuki tahapan mantap untuk dilaksanakan secara konsisten.

Perjalanan pelaksanaan SAKIP dapat dipandang dari tiga tahapan: (1) Tahun 1999 – 2003, periode ini merupakan tahap awal dimulai sejak dikeluarkannya Keppres No. 7/1999 yang mewajibkan instansi pemerintah menerapkan SAKIP tetapi masing-masing masih mencari bentuk, (2) Tahun 2003–2008, periode ini merupakan tahapan pematangan dimulai dengan dikeluarkannya SK Kepala LAN No.239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan LAKIP dimana SAKIP telah diterapkan oleh seluruh instansi pemerintah dengan pemahaman dan format yang baku, dan (3) Setelah tahun

2008, periode dimana SAKIP dilaksanakan secara konsisten disertai dengan *reward and punishment*.

Penelitian ini ingin melihat sejauh mana penerapan SAKIP berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan dikeluarkannya dan diterapkannya Pedoman LAKIP pada tahun 2003, dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP. Harapan pemerintah pusat tentunya pemerintah daerah telah siap untuk menerapkan SAKIP secara konsisten dengan dikeluarkannya PP No. 6/2008. Apabila penerapan SAKIP efektif, maka terdapat peningkatan kinerja pemerintah daerah selama periode waktu tersedianya laporan LAKIP di Kabupaten Tasikmalaya (2003-2006).

## 1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menjawab permasalahan keterkaitan antara penerapan SAKIP dengan kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Ada tiga butir permasalahan dalam penelitian ini yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada peningkatan kinerja Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya akibat penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman penyusunan LAKIP, baik secara keseluruhan maupun per bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum? Berbagai studi dan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh manajemen strategis terhadap kinerja sangat berbeda-beda pada konteks tingkat perubahan (*volability*) lingkungan yang berbeda-beda. Keempat dinas/bidang yang diteliti dalam tesis ini mewakili konteks rencana strategis yang berbeda terutama dalam hal tingkat volabilitas lingkungan. Pertanian mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas sangat tinggi, karena sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang sangat luas misalnya iklim, bencana alam, hama dan penyakit, keragaman jenis tanaman, social ekonomi, dan lain-lain, sehingga sangat sulit membuat perencanaan kinerja secara terukur. Kesehatan mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas tinggi, karena sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal namun relatif lebih sedikit dibandingkan dengan pertanian dan menyangkut masalah sosial yang luas sehingga sulit untuk menyusun perencanaan kinerja secara terukur.

Pendidikan mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas sedang, karena berkaitan dengan masalah sosial yang luas, namun masih lebih mudah untuk menyusun perencanaan kinerja secara terukur. Sedangkan pekerjaan umum mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas rendah, karena lebih banyak berkaitan dengan masalah-masalah kerekeyasaan yang sangat mudah untuk menyusun perencanaan kinerja secara terukur (Dyson dan Foster, 1982; Ugboro, 2006; dan Tapinos, Dyson dan Meadows, 2005). Penelitian ini juga akan menguji pengaruh penerapan SAKIP terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum.

2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP sebagai manajemen strategis? Menurut *Middle Range Model* perencanaan strategis, terdapat faktor-faktor yang hampir konsisten dalam menentukan efektivitas perencanaan strategis, yaitu: dukungan organisasi, pelatihan, rencana strategis, dukungan politik, dan partisipasi *stakeholders*. Faktor-faktor dapat dibagi menjadi faktor eksternal dan faktor internal, dan keduanya memiliki hubungan yang kompleks dalam mempengaruhi efektivitas perencanaan strategis. Faktor eksternal utama adalah partisipasi *stakeholders*, sedangkan faktor internal utama adalah dukungan organisasi dan pelatihan (Yang dan Hseh, 2007). Berdasarkan studi-studi dan penelitian-penelitian tersebut dan disesuaikan dengan substansi pedoman LAKIP, faktor-faktor penerapan SAKIP dipilih dan ditetapkan sebagai variabel dalam model pengukuran (*measurement model*) yang kemudian diprediksi kontribusinya. Faktor-faktor yang terpilih sebagai variabel adalah sebagai berikut: 1) Pedoman LAKIP yang merupakan faktor pendorong diterapkannya rencana strategis secara lebih konsisten terdiri atas: rencana lima tahunan, rencana tahunan, rencana aksi, dan anggaran; 2) Komitmen Pemerintah Daerah yang terdiri atas komitmen pimpinan, partisipasi bawahan, koordinasi, pelatihan, dan partisipasi *stakeholders* daerah; dan 3) Dukungan Pemerintah Pusat yang meliputi: keterkaitan dengan DAU dan DAK, bimbingan LAN, dan pengawasan BPKP.

3. Bagaimana tingkat pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap efektivitas penerapan SAKIP?. Faktor-faktor sebagaimana disebutkan di atas masing-masing memiliki bobot pengaruh yang berbeda-beda terhadap efektivitas penerapan SAKIP. Penelitian ini akan menganalisis tingkat pengaruh setiap faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya.

### 1.3. Hipotesis

Penelitian ini didasarkan pada harapan bahwa SAKIP merupakan alat manajemen bagi pemerintah untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja yang dampaknya akan meningkatkan kinerja. Namun demikian penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh keraguan bahwa sistem manajemen strategis *ala* SAKIP dapat diterapkan di organisasi pemerintah dan dapat meningkatkan kinerja. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut di atas, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis 1:

Ho1 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan.

Ha1 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan.

#### 2. Hipotesis 2:

Ho2 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 tidak berpengaruh terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.

Ha2 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.

**Hipotesis 3:**

Ho3 : Pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat tidak berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

Ha3 : Pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

**1.4. Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan tesis ini adalah untuk meneliti efektivitas penerapan SAKIP dan pengaruhnya terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Secara spesifik tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui ada atau tidaknya pengaruh penerapan SAKIP setelah dikeluarkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003 terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan pemerintah Kabupaten Tasikmalaya.
2. Mengetahui ada atau tidaknya pengaruh penerapan SAKIP setelah dikeluarkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003 terhadap peningkatan kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.
3. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP dan tingkat pengaruh masing-masing faktor.

**1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi pemerintah daerah khususnya Kabupaten Tasikmalaya, penelitian ini dapat menjadi masukan dalam upaya perbaikan penerapan SAKIP untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Bagi pemerintah pusat, tesis ini dapat menjadi salah satu bahan dalam memperbaiki Pedoman LAKIP yang sudah ada dan dalam penyusunan pedoman evaluasi terhadap pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah ke depan.

### 1.6. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian tesis ini secara umum adalah kajian terhadap efektivitas penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya yang diwakili oleh Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian dan Dinas Pekerjaan Umum untuk memperoleh gambaran yang representatif dampak penerapan SAKIP terhadap kinerja Kabupaten Tasikmalaya dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP.

Pemilihan Tasikmalaya sebagai daerah penelitian didasarkan pada pertimbangan:

1. Sejak bergulirnya desentralisasi dan otonomi daerah, penelitian terhadap instansi pemerintah kabupaten memungkinkan untuk dapat memperoleh informasi yang lebih terukur dalam kaitannya dengan manajemen strategis karena pemerintah kabupaten secara langsung memberikan layanan kepada masyarakat, dan lebih banyak faktor-faktor yang dapat dikaji dalam kaitannya dengan hubungan pusat-daerah.
2. Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya sangat responsif terhadap dikeluarkannya pedoman LAKIP tahun 2003 dengan secara langsung mengeluarkan Perda No. 13/2003 sebagai pengganti Perda No. 03/2001 tentang Penerapan SAKIP dan Penyusunan LAKIP di Kabupaten Tasikmalaya, sehingga sejak tahun 2003 penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya mulai dilaksanakan secara konsisten.
3. Dalam Renstra 2001-2005 telah ditetapkan Pertanian, Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan umum sebagai prioritas utama dalam pembangunan Kabupaten Tasikmalaya selama kurun waktu lima tahun tersebut, yang sangat mendukung tujuan dan hipotesis tesis ini.

Secara rinci lingkup penelitian adalah:

1. Pengumpulan data sekunder dari LAKIP untuk mengetahui kinerja efektivitas pencapaian sasaran, baik dalam bentuk data *time series* tahun 2003-2006 maupun data *cross section* berdasarkan dinas atau bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum. Indikator pencapaian sasaran yang digunakan untuk setiap dinas/bidang mengikuti sasaran yang tercantum dalam Renstra Kabupaten Tasikmalaya serta yang

secara lengkap dilaporkan dalam LAKIP tahun 2003, 2004, 2005 dan 2006. Data yang dibutuhkan meliputi data target pencapaian sasaran dan realisasi pencapaian sasaran.

2. Pengumpulan data primer melalui penyebaran kuisioner (angket) dilakukan terhadap 99 responden (sample) mewakili populasi keempat dinas (pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum). Data yang dikumpulkan dari kuisioner adalah persepsi responden terhadap efektivitas penerapan SAKIP dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yang merupakan variabel dalam penelitian ini, yaitu Efektivitas Penerapan SAKIP, Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah, dan Dukungan Pemerintah Pusat. Pada setiap variabel yang akan diprediksi tersebut (variabel laten) digali persepsi menggunakan instrumen pertanyaan dalam kuisioner yang merupakan indikator pengukuran atau variabel manifest/observed dari masing-masing variabel laten. Variabel laten dan indikator atau variabel pengukurannya yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) **Efektivitas Penerapan SAKIP**, terdiri atas indikator: Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi, Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas, Kemudahan Pedoman untuk Dipahami, Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan, Manfaat, Sikap terhadap SAKIP, Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat, dan Tanggap terhadap Pertumbuhan ke Depan; 2) **Pedoman LAKIP**, terdiri atas indikator/variabel pengukuran: Rencana 5 Tahunan, Rencana Tahunan, Rencana Aksi, dan Anggaran; 3) **Komitmen Pemerintah Daerah**, terdiri atas indikator: Komitmen Pimpinan, Partisipasi Bawahan, Koordinasi, Pelatihan; dan Partisipasi Stakeholders Daerah, 4) **Dukungan Pemerintah Pusat**, terdiri atas indikator: Keterkaitan dengan DAU dan DAK, Bimbingan LAN, dan Pengawasan BPKP.

### 1.7. Metodologi

Metodologi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengambilan data primer menggunakan metode angket dan sampling menggunakan teknik *stratified-random sampling* (Sugiyono, 2008)
2. Pengumpulan data sekunder dari LAKIP dipilih berdasarkan prioritas renstra bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum sama seperti pada pengumpulan data primer.
3. Pengolahan data pencapaian sasaran renstra yang dilaporkan dalam LAKIP menggunakan definisi efektivitas yang dikeluarkan oleh LAN (2003), yaitu persentase pencapaian sasaran renstra dibandingkan dengan target yang ditetapkan pada perencanaan sebelumnya.
4. Pengumpulan data untuk memprediksi faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP dilakukan dengan metode angket dengan kuisisioner yang memasukkan indikator-indikator pengukuran sebagai instrumen kuisisioner untuk menjaring persepsi dalam skala Likert (1-5).
5. Untuk menganalisis data akan digunakan alat bantu statistik dan software berbasis computer. Untuk mengetahui adanya pengaruh penerapan SAKIP terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya digunakan uji beda rata-rata berpasangan menggunakan SPSS. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP digunakan PLS (*Partial Least Square Structural Equation Modeling*) menggunakan software Smart PLS. Dasar-dasar teori yang digunakan untuk menganalisis adalah: *Strategic Planning Flexibility Theory* (Rudd, Greenley, Beatson, and Lings, 2007), *Middle-Range Model* (Yang and Hseh, 2007), dan *Strategic Planning Effectiveness in Different Contexts* (Drago, 1996).

### **1.8. Sistematika Penulisan**

**BAB I**, Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, hipotesis, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, metodologi pengumpulan dan analisis data, dan sistematika penulisan.

**BAB II**, Tinjauan Referensi, berisi tentang landasan peraturan perundangan tentang desentralisasi dan pelaksanaan SAKIP, Renstra dan LAKIP Kabupaten Tasikmalaya, manajemen strategis, pengukuran kinerja, dan hasil-hasil penelitian sejenis sebagai acuan dalam penetapan hipotesis, metodologi, dan pembahasan.

**BAB III**, Metodologi Penelitian, yang meliputi metode pengumpulan, pengolahan dan analisis data, definisi operasional variabel-variabel yang akan diuji, teknik pengambilan sample, teknik penyusunan kuisioner dan wawancara, uji klasik, metode uji pengaruh penerapan SAKIP terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, dan metode prediksi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP.

**BAB IV**, Hasil dan Pembahasan, berisi tentang pembahasan hasil analisis data dihubungkan dengan hasil-hasil temuan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya..

**BAB V**, Kesimpulan dan Saran, berisi tentang kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian berkaitan dengan penerapan SAKIP dan kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Kemudian dihasilkan saran-saran kepada pihak-pihak terkait berdasarkan hasil dan pembahasan serta kesimpulan tesis ini.

## BAB II

### TINJAUAN REFERENSI

Bab ini berisi tentang landasan teori dan praktek yang relevan dengan *good governance* dan manajemen strategis di beberapa negara, serta penerapan SAKIP sebagai suatu manajemen strategis di Indonesia khususnya Kabupaten Tasikmalaya. Apa yang diuraikan pada Bab ini merupakan saduran atau kutipan dari berbagai sumber baik peraturan perundangan, buku-buku, dan jurnal-jurnal penelitian sejenis. Tulisan pada Bab ini diharapkan dapat memberikan landasan yang kuat bagi hipotesis, metodologi dan analisis yang digunakan dalam tesis ini. Pada bagian akhir juga diberikan ringkasan temuan penelitian sejenis agar memudahkan penelusuran keterkaitan antara temuan dalam penelitian-penelitian sejenis sebelumnya dengan tesis ini.

#### 2.1. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Menurut Hidayat (2003), Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) mengadopsi *strategic management* dan *total quality management* yang telah diterapkan di organisasi swasta, yang mengandung pokok-pokok

1. Rencana Strategis (Renstra), dokumen yang dibuat dalam rentang waktu 5 tahunan yang setidaknya memuat tentang:
  - a. Visi, adalah pandangan jauh kedepan menyangkut ke mana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif.
  - b. Misi, adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang ditetapkan. Misi harus jelas dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi, terkait dengan kewenangan yang dimiliki instansi pemerintah dari peraturan perundangan atau dari penguasaan teknologi sesuai dengan strategi yang dipilih.
  - c. Tujuan, adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 sampai 5 tahunan, yang mengacu kepada

pernyataan visi dan misi, tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif tetapi menunjukkan kondisi yang ingin dicapai, serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis. Agar tujuan mampu mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam mewujudkan misi, hendaknya tujuan dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap Analisis Lingkungan Internal/ALI (kekuatan dan kelemahan) dan Analisis Lingkungan Eksternal/ALE (peluang dan tantangan), sehingga diperoleh rumusan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK)/*Critical Success Factors* (CSF). Dengan demikian rumusan tujuan dapat menjadi acuan bagi perumusan sasaran dan strategi yang lebih terarah dan terfokus sesuai dengan kemampuan/potensi yang dimiliki instansi dalam memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan yang ada.

- d. Sasaran, adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Dalam sasaran telah dirancang indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan pada tahun bersangkutan, dan disertai dengan rencana tingkat capaiannya (target). Sasaran diupayakan dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu/tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan dalam Renstra.
- e. Strategi, adalah cara untuk mencapai Tujuan dan Sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program. Strategi terdiri atas: (1) Kebijakan, merupakan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan, atau petunjuk dalam pengembangan atau pelaksanaan program/kegiatan untuk memadukan dan melancarkan kegiatan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi instansi; (2) Program, merupakan kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah atau dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu.

Dalam Renstra mulai ditetapkan indikator sasaran yang mengindikasikan sejauh mana sasaran dapat dinilai kinerjanya melalui indikator dimaksud dan melihat sejauh mana sasaran terkait dengan tujuan.

2. Perencanaan Kinerja (Renkin), merupakan proses perencanaan kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra melalui berbagai kegiatan tahunan. Dokumen yang dihasilkan pada Renkin meliputi sasaran-sasaran yang akan dicapai pada tahun berjalan disertai indikator dan rencana tingkat capaiannya, program-program yang ditetapkan sesuai sasaran yang akan dicapai pada tahun yang bersangkutan, serta kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun yang bersangkutan. Setiap kegiatan dilengkapi dengan indikator-indikator kinerja *input*, *output*, *outcome*, *benefit*, dan *impact*, yang masing-masing disertai dengan rencana capaiannya. Khusus indikator *benefit* dan *impact* walaupun agak sulit diukur, tetapi harus tetap diidentifikasi. Pada setiap indikator kinerja tidak diberikan bobot tertentu, tetapi hanya berupa persentase rencana capaian kinerja. Perlu diingat bahwa Renkin harus ditetapkan pada awal tahun sebelum kegiatan dilaksanakan dan dituangkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dapat digunakan dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL), serta kegiatan monev dalam menilai capaian kinerja. Pencantuman sasaran, program, dan kegiatan pada satu formulir RKT dimaksudkan untuk memberikan kejelasan keterkaitan antara kegiatan, program, dan sasaran. Serta memudahkan untuk mengidentifikasi apakah indikator *outcome*, *benefit*, dan *impact* dari suatu kegiatan telah mengarah kepada pencapaian sasaran yang ditetapkan.
3. Pengukuran Kinerja (Kurja), merupakan metoda pengukuran *performance gap*, yaitu membandingkan antara rencana kinerja dengan capaian masing-masing indikator sasaran maupun indikator kinerja kegiatan (*inputs*, *outputs*, *outcomes*, *benefits*, dan *impacts*). Formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK) yang meliputi pengukuran terhadap indikator-indikator kinerja kegiatan dalam lingkup program yang membawahnya. Pada pengukuran kinerja kegiatan, setiap indikator diukur kinerjanya atas dasar

pembandingan antara rencana dan realisasi untuk setiap indikator kinerja. Formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS) yang meliputi pencapaian rencana tingkat capaian (*target*) untuk setiap indikator sasaran yang telah ditetapkan. Pengukuran pencapaian sasaran dihitung dengan cara membandingkan rencana dan realisasi untuk setiap indikator sasaran yang ditetapkan.

4. Evaluasi Kinerja, dilakukan berdasarkan hasil-hasil perhitungan pada formulir PKK, untuk mengetahui pencapaian realisasi setiap indikator kinerja kegiatan, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam mencapai visi, misi, agar dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan kinerja dalam pelaksanaan program/kegiatan yang akan datang. Lebih lanjut dilakukan analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara output dengan input baik untuk rencana maupun realisasi, sehingga dapat memberikan gambaran tingkat efisiensi yang dilakukan oleh Instansi. Selain itu, dilakukan analisis terhadap pengukuran tingkat efektifitas yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara tujuan dengan hasil, manfaat, maupun dampak. Dalam evaluasi ini juga dilakukan analisis terhadap setiap kesenjangan kinerja (*performance gap*) yang terjadi, baik terhadap terjadinya *gap* maupun strategi pemecahan masalah yang telah dan akan dilaksanakan.
5. Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP), merupakan wujud pertanggungjawaban terhadap keberhasilan dan kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya; yang harus disusun secara jujur, obyektif, akurat, dan transparan. Penanggungjawab penyusunan LAKIP adalah pejabat yang secara fungsional bertanggungjawab melakukan dukungan administratif di instansi masing-masing, namun dalam pelaksanaannya dapat membentuk Tim Kerja yang menyusun LAKIP.

## 2.2. Hubungan Rencana Strategis dan Kinerja

Beberapa bukti empiris menunjukkan adanya hubungan positif antara rencana strategis dengan kinerja, tetapi juga ada beberapa bukti yang menunjukkan tidak adanya hubungan itu. Studi-studi empiris yang meneliti

hubungan langsung rencana strategis dengan kinerja mendapat banyak kritikan. Sementara itu banyak juga teori yang mengatakan bahwa organisasi yang sukses akan mengantisipasi dan memperhatikan perubahan lingkungan melalui rencana strategis. Teori lainnya mengatakan bahwa organisasi yang sukses akan mendemonstrasikan fleksibilitas dalam pilihan-pilihan keputusan rencana strategis (Rudd, Greenley, Beatson, and Lings, 2007).

Minzberg dalam Yang dan Hseh (2007) menyatakan bahwa rencana strategis sedang "istirahat dalam damai" atau mati. Tetapi kemudian setelah melihat efektivitas rencana strategis secara keseluruhan di semua situasi, Minzberg menyatakan bahwa kemungkinan ada situasi atau konteks tertentu dimana rencana strategis bermanfaat. Dalam konteks apa intensitas tinggi rencana strategis membawa kepada kinerja yang lebih baik? Intensitas rencana strategis didefinisikan sebagai tingkat penggunaan rencana strategis dalam pengambilan keputusan dan kegiatan dalam organisasi. Yang dan Hsieh (2007) menemukan bahwa intensitas rencana strategis ditentukan melalui indeks yang mengkombinasikan alat rencana strategis: visi/misi, tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, rencana aksi/rencana kerja/program kerja, dan kebijakan. Terdapat faktor-faktor eksternal dan internal yang memiliki hubungan yang kompleks dalam mempengaruhi efektivitas rencana strategis. Faktor eksternal utama adalah partisipasi stakeholders, sedangkan faktor internal utama adalah dukungan organisasi dan pelatihan.

### 2.3. Elemen Kunci Rencana Strategis

Penelitian Ugboro (2006) pada 150 terminal (*transit system*) di Amerika menyimpulkan bahwa rencana strategis didorong oleh kewajiban peraturan perundangan (*Federal-Aid Highway Act of 1962*), kemudian menjadi alat manajemen yang efektif dalam memberikan pelayanan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Karakteristik rencana strategis yang efektif disimpulkan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Rencana aksi dari suatu bagian (unit kerja) harus dikonsolidasikan ke dalam rencana aksi seluruh sistem
2. Rencana strategis haruslah bukan sekedar kata-kata (slogan)

3. Karyawan harus memahami prosedur yang ditetapkan dalam rencana strategis
4. Manajemen puncak harus terlibat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap rencana strategis
5. Rencana strategis harus responsif terhadap permintaan pelanggan
6. Rencana strategis harus dapat mengarahkan pada pertumbuhan

Poister dan Streib (2005) dalam penelitiannya terhadap 512 pimpinan pemerintah kota berpenduduk > 25,000 di Amerika menemukan bahwa dampak rencana strategis bersifat positif (80%) dan negatif (20%). Faktor keberhasilan penerapan rencana strategis antara lain adalah keterlibatan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal seperti masyarakat, instansi terkait, pimpinan puncak, dan pegawai tingkat bawah, elemen perencanaan misalnya penilaian strategi dan rencana kerja, anggaran yang mengacu pada rencana strategis, alokasi sumberdaya, dan prioritas anggaran, evaluasi tahunan tujuan dan sasaran, tujuan setiap bagian berasal dari renstra keseluruhan, penyesuaian gaji, pengukuran kinerja dan evaluasi kinerja target program mengacu pada tujuan dan sasaran, data kinerja melacak secara berkala hasil strategi, pengukuran kinerja dilaporkan kepada publik.

#### **2.4. Rencana Strategis pada Konteks Berbeda-beda**

Bourgeois dalam Ugboro (2006) menjelaskan bahwa strategi adalah memberikan definisi tentang suatu kondisi lingkungan dimana organisasi akan beroperasi dan kemudian memberikan panduan bagaimana organisasi dapat bersaing di lingkungan tersebut. Sedangkan menurut Menszberg strategi adalah pola atau konsistensi dalam perilaku sepanjang waktu. Bilamana lingkungan berubah penyesuaian dalam organisasi diperlukan untuk memelihara efektivitas. Rencana strategis merupakan seperangkat alat untuk menghadapi perubahan rasional dalam organisasi untuk memelihara kecocokan dengan lingkungannya. Paling tidak ada tiga konteks penerapan rencana strategis, yaitu: tingkat perubahan lingkungan (*environmental volatility*), tingkat keragaman lingkungan (*environmental diversity*) dan ukuran organisasi (*organization size*). Lingkungan meliputi gejolak ekonomi dan politik, kecenderungan sosial, dan perubahan

teknologi. Selanjutnya Ugboro menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa intensitas rencana strategis memiliki hubungan erat dengan kinerja dalam konteks: 1) lingkungan yang stabil (hanya untuk rencana jangka pendek), lingkungan yang beragam (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja), ukuran organisasi kecil (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja). Jadi rencana strategis tidak tepat untuk semua situasi. Hasil studi tersebut juga menyimpulkan bahwa rencana strategis tidak berhubungan signifikan dengan ukuran-ukuran efektivitas dan kinerja jangka panjang. Namun Ugboro juga menyarankan untuk tidak mengeneralisasikan hasil penelitiannya, karena keterbatasan sampel, responden sebegini besar adalah organisasi yang sudah lama menerapkan manajemen strategis (sejak 1988) dan merupakan organisasi swasta. Namun demikian setidaknya hasil tersebut dapat dijadikan titik awal bagi penelitian selanjutnya, terutama untuk penelitian di sektor publik.

Dyson dan Foster (1982), secara khusus membandingkan antara organisasi publik dan swasta. Organisasi publik lebih partisipatif dibandingkan swasta karena dituntut akuntabel terhadap stakeholders yang lebih luas. Konsekwensinya organisasi publik kurang efektif dibandingkan swasta karena perannya yang lebih luas. Tetapi hasil-hasil studi tidak mendukung sepenuhnya meskipun organisasi pemerintah sulit untuk mencapai efektivitas yang tinggi. Satu dari organisasi publik menunjukkan lebih efektif dibandingkan swasta.

Tapinos, Dyson, dan Meadows (2005) menemukan bahwa rencana strategis lebih efektif pada organisasi berskala besar dan organisasi yang beroperasi pada lingkungan yang cepat berubah. Semakin kompleks organisasi semakin diperlukan data pengukuran kinerja.

## **2.5. Kinerja dan Pengukuran Kinerja**

Secara filosofis pengukuran kinerja adalah mengukur apa yang anda bicarakan dan menyatakannya dalam bentuk angka-angka dan mengetahui makna angka-angka tersebut. Tidak dapat mengelola apa yang tidak ukur (Kelvin Anon dalam Departemen of Trade and Industry, UK, 2007).

Dalam siklus perbaikan tanpa henti (*never-ending improvement*), pengukuran kinerja memainkan peran yang penting dalam:

1. Mengidentifikasi dan melacak kemajuan terhadap tujuan organisasi,
2. Mengidentifikasi peluang-peluang untuk perbaikan,
3. Membandingkan kinerja terhadap standard internal maupun eksternal.

Pengukuran kinerja juga sangat penting dalam perumusan arah kegiatan strategis. Penting untuk diketahui dimana kekuatan dan kelemahan organisasi berada, dan sebagai bagian dari siklus *Plan-Do-Check-Act*. Pengukuran kinerja memainkan peranan penting dalam kegiatan perbaikan kualitas dan produktivitas. Penting untuk mengerti bahwa dampak dari total quality management terhadap perbaikan kinerja, mempertahankan kinerja saat ini dan mengurangi kemungkinan penurunan kinerja.

Ada empat tahapan kunci dalam kerangka pengukuran kinerja yang harus dilakukan secara terus-menerus:

1. Konversi tujuan strategis ke dalam standard kinerja,
2. Tetapkan standar/target untuk membandingkan kinerja yang diinginkan dengan kinerja nyata,
3. Identifikasi kekurangan,
4. Lakukan perbaikan.

Dalam pengukuran kinerja sebaiknya difokuskan pada tujuan-tujuan utama yang merupakan kunci keberhasilan organisasi, dan lakukan dengan **SMART** (*Specific, Measureable, Achievable, Relevant, Initially, Timely*).

Suatu organisasi perlu membuat ukuran sendiri, menggunakan ukuran yang ada sebagai titik awal dalam memahami kinerja saat ini. Untuk meyakinkan pemicu siklus perbaikan, diperlukan tiga standar:

$$\text{Efektivitas} = \text{Output aktual/target output} \times 100\%$$

$$\text{Efisiensi} = \text{Sumberdaya aktual/Sumber daya rencana} \times 100\%$$

$$\text{Produktivitas} = \text{Output/Input}$$

Selain pengukuran terhadap efektivitas, efisiensi, dan produktivitas, dapat digunakan perbandingan-perbandingan antara lain:

1. Kinerja aktual dengan kinerja yang direncanakan
2. Kinerja aktual dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya
3. Kinerja suatu instansi dengan kinerja instansi lain yang unggul di bidangnya ataupun dengan kinerja sektor swasta

4. Kinerja aktual dengan kinerja di negara-negara lain atau dengan standar internasional

Seperti halnya rencana strategis, efektivitas pengukuran kinerja di sektor publik menjadi juga perdebatan. Tetapi menurut Pollanen (2005) bagaimanapun pengukuran kinerja menjadi hal yang sangat penting dalam agenda reformasi pemerintah di seluruh dunia, dipacu oleh meningkatnya tekanan dari legislatif dan masyarakat yang menuntut akuntabilitas, daya tanggap dan kualitas. Diperkirakan ke depan tuntutan tersebut akan semakin tinggi di masa yang akan datang. Kurang berhasilnya pengukuran kinerja di sektor pemerintah pada jangka pendek dapat dimengerti karena melembagakan pengukuran kinerja memerlukan waktu dan perhatian. Mengembangkan teori yang mantap akan membantu memberikan informasi bagaimana cara proses melembagakan itu. Sementara itu literatur tentang pengukuran kinerja pemerintah kebanyakan diskriptif dan kaku/dangkal dengan keterbatasan pada pengembangan teori dan testing hipotesis.

Pengukuran kinerja pada sektor publik adalah penilaian kinerja organisasi, unit-unit organisasi dan program-program (Nihan and Martin, 1999, p348 dalam Pollanen, 2005), yang didefinisikan sebagai pengumpulan dan pelaporan informasi tentang efisiensi, kualitas dan efektivitas program-program pemerintah. Pengukuran kinerja berfungsi untuk memonitor pencapaian tujuan organisasi dan manajemen yang merupakan alat penting dalam perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, pengukuran kinerja dapat memperbaiki kinerja dengan meningkatkan akuntabilitas managerial (internal) dan aksi perbaikan yang cepat. Lebih jauh, pelaporan eksternal tentang pengukuran kinerja dapat meningkatkan akuntabilitas publik (eksternal) dengan meningkatkan kepekaan aksi managerial terhadap dimensi kinerja yang dilaporkan. Secara teori sistem pengukuran kinerja pada organisasi publik yang ideal dapat mengevaluasi dampak program-program terhadap kesejahteraan berbagai stakeholders. Untuk tujuan ini, Conroy (2002) dalam Pollanen (2005) mengusulkan pengukuran sosial politik selain pengukuran kinerja finansial dan efisiensi yang dianggap tradisional, dan Bovaird (2002) mengusulkan adanya kartu nilai (*scorecard*) masyarakat dengan ukuran-ukuran sosial politik dan hal-hal yang terkait dengan pengguna (pelanggan) untuk pemerintah daerah. Namun demikian, karena ukuran-ukuran

langsung kesejahteraan sulit diperoleh, ukuran penggantinya adalah variasi tingkat kepuasan sebagai indikator kesejahteraan (Hartle, 1972). Ukuran kinerja dengan demikian dapat dilihat sebagai alat-alat ukur terhadap pencapaian tujuan organisasi dan selanjutnya terhadap kesejahteraan masyarakat yang lebih luas.

Pendekatan umum yang praktis untuk pengukuran kinerja didasarkan pada model yang berorientasi pada proses (*proccess-oriented model*) dimana ukuran-ukuran kinerja dapat dikategorikan sebagai input, proses, output, dan outcome, walaupun terdapat variasi dari klasifikasi itu (Foltin, 1999 dalam Pollanen, 2005). Pendekatan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk penilaian sendiri (*self-assessment*) dan pelaporan kinerja oleh para manager untuk pengambilan keputusan internal dan untuk tujuan akuntabilitas publik (eksternal), juga sebagai dasar evaluasi oleh instansi pengawas dan penyandang dana. Ukuran-ukuran input menggambarkan kuantitas sumberdaya yang digunakan; ukuran-ukuran output menggambarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan; ukuran-ukuran proses menggambarkan hubungan antara input dan output atau efisiensi penggunaan sumberdaya; ukuran-ukuran hasil (*outcome*) menggambarkan hasil yang diharapkan atau dampak/pengaruh dari layanan yang diberikan, atau efektivitas. Pengertian efisiensi dan efektivitas merupakan inti dari manajemen kinerja. Keduanya memberikan batasan tanggungjawab dan akuntabilitas managerial untuk pencapaian antara dan akhir dari tujuan organisasi pada tahapan yang berbeda dari penyelesaian layanan. Sesuai dengan Anthony dan Govindarajan (1998, p-131) dalam Pollanen (2007), efisiensi didefinisikan sebagai rasio output terhadap input, atau jumlah output per unit input; dan efektivitas adalah hubungan antara keterkaitan output utama dengan tujuannya. Perkembangannya, penggunaan dan pelaporan ukuran-ukuran efektivitas dapat dipandang sebagai tujuan akhir dari sistem manajemen kinerja secara komprehensif. Namun demikian, karena sulitnya mengidentifikasi outcome untuk kebanyakan layanan publik (Kloot, 1999; de Buijn, 2002; dalam Pollanen, 2007), adanya *trade-off* antara obyektivitas ukuran-ukuran efisiensi dan relevansi ukuran-ukuran efektivitas, membuat perlunya keseimbangan antara kedua jenis ukuran secara hati-hati (Mayne and Zapico-Goni, 1997, dalam Pollanen, 2007).

Penelitian terhadap 5 kota besar yang memiliki jumlah penduduk lebih dari 5.000 di Canada (British Columbia, Saskatchewan, Ontario, Nova Scotia, dan Newfoundland) menyimpulkan bahwa tingkat yang paling tinggi perkembangan efisiensi dan efektivitas terjadi pada pemeliharaan jalan, manajemen limbah, terminal, dan layanan air minum. Penemuan tersebut tidaklah mengejutkan, karena perkembangan ukuran kinerja berdasarkan standard operasi engineering lebih mudah pada pelayanan fisik dari pada pelayanan jasa lunak yang mengalami hambatan dalam memperoleh data outcome yang lebih terpercaya.

Ditemukan pula dalam penelitian bahwa penggunaan manajemen strategis khususnya laporan kinerja ditemukan paling banyak untuk tujuan: manajemen program, penganggaran dan alokasi sumberdaya, laporan kepada legislatif, **perbandingan dengan target.**

Dalam pengukuran kinerja, efisiensi agak lebih banyak digunakan untuk semua tujuan dibandingkan dengan efektivitas. Namun efektivitas lebih diinginkan dibandingkan efisiensi. Untuk tujuan tertentu efisiensi lebih banyak digunakan misalnya untuk kepentingan penganggaran, alokasi sumberdaya dan laporan kepada legislatif, sedangkan efektivitas lebih digunakan untuk pengukuran kinerja kepada karyawan, masyarakat dan untuk menentukan insentif dan hadiah.

Penelitian Pollanen (2005) menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja di Canada serupa dengan di Amerika lebih banyak bersifat *voluntary* (atas keinginan sendiri - sukar rela). Pengukuran kinerja lebih banyak untuk tujuan internal seperti keputusan manajemen program, penganggaran dan alokasi sumberdaya dan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang ditargetkan, tetapi juga untuk pelaporan kepada legislatif. Penemuan dalam studi ini juga mendukung pentingnya verifikasi internal dan eksternal dan memberikan gambaran peran penting akuntan dan auditor dalam proses pengukuran dan verifikasi.

Di Amerika, Prieto (2001) menemukan bahwa pengukuran kinerja di sektor infrastruktur relatif lebih terukur dibandingkan sektor-sektor lain meskipun bukan berarti hal yang mudah. Pemerintah kota harus menawarkan barang dan jasa yang terukur untuk meyakinkan standard hidup yang layak atau untuk kesejahteraan masyarakat, misalnya layanan air bersih, perpipaan, sarana limbah

dan pengolahan limbah, pengaspalan dan penerangan jalan raya, fasilitas rekreasi indoor dan outdoor yang cukup. Sesuai dengan Article 26 UU negara federal, bahwa pengadaan infrastruktur harus dilaksanakan dengan "kualitas tinggi dan standard yang adil diantara wilayah kota". Standard teknis engineering memungkinkan untuk menilai kelayakan kualitas infrastruktur, namun permasalahan yang muncul adalah bagaimana standard kinerja antar pemerintah daerah. Untuk menilai tingkat kesesuaiannya harus dibandingkan dengan indikator yang telah ditetapkan. Namun demikian UU tidak secara khusus menyebutkan cara yang digunakan untuk mengevaluasi dan juga tidak menyebutkan cara untuk mendefinisikan benchmark sebagai pembanding.

Selanjutnya menurut Prieto (2001), pemerintah daerah yang kecil tidak memiliki dana dari pajak untuk membiayai sendiri pengadaan infrastruktur, maka dana bersumber dari pemerintah negara bagian. Pemerintah negara bagian bertanggungjawab untuk bantuan, koordinasi dan alokasi final LCF (Local Cooperative Loan) untuk infrastruktur. Untuk menentukan besarnya biaya, pemerintah pusat mengadakan survey (LIES) dibawah Ministry of Public Administration. Survey dilakukan oleh ahli dan teknisi negara bagian untuk menilai kondisi infrastruktur yang ada dan menilai kebutuhan pembangunan infrastruktur. Dalam hal ini penilaian digunakan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas didefinisikan sebagai: "kemampuan untuk menetapkan tujuan" dan "kemampuan untuk mencapai tujuan", sedangkan efisiensi adalah: "manfaat yang diperoleh" dan "sumberdaya yang digunakan" dengan standard antara pemerintah daerah berdasarkan "*frontier line* infrastruktur".

Penelitian Poister dan Streib (2005) di Amerika menemukan bahwa pengukuran kinerja digunakan untuk melacak pelaksanaan proyek atau kegiatan-kegiatan dalam renstra (56%), untuk melacak tujuan dan sasaran (60%), untuk melacak hasil/dampak pembangunan yang ditargetkan (50%).

## 2.6. Hambatan Umum Pengukuran Kinerja dan Akuntabilitas

Berbagai faktor organisasi dan lingkungan yang lebih luas dapat menghambat perkembangan dan penggunaan pengukuran kinerja. Greiner dalam Pollanen (2005) membahas empat jenis penghambat (*obstacles*) dalam

penerimaan, pemahaman dan penerapan manajemen kinerja sektor publik, yaitu hambatan kelembagaan, psikologis, teknis dan finansial. Hambatan kelembagaan meliputi ketidakpercayaan terhadap pengukuran, keengganan melaporkan yang tidak baik, hambatan psikologis misalnya rendahnya kredibilitas dan kegunaan, hambatan teknis antara lain tidak adanya standard dan ketepatan waktu, dan hambatan finansial terkait dengan investasi besar dari segi waktu dan sumberdaya.

Resistensi pejabat dan pegawai pemerintah juga merupakan masalah utama yang dijumpai (Foltin, 1999; Ammons, 1995b dalam Pollanen, 2005). Selain itu kendala lain yang sering dijumpai adalah ketidakpastian, saling ketergantungan, keragaman, dan instabilitas (Mayne and Zapico-Goni, 1997 dalam Pollanen, 2005).

Namun demikian walaupun tidak ada masalah yang serius secara teknis, kesulitan mengukur kualitas layanan sektor publik merupakan kendala yang tidak dapat dihindari (Poister and Streib, 1999 dalam Pollanen, 2005).

Kendala yang lebih fundamental adalah kesulitan dalam mendefinisikan kinerja untuk layanan publik tertentu. Lebas dan Euske dalam Pollanen (2005) menjelaskan bahwa kinerja adalah relatif dan konsep yang tersusun secara sosial, interpretasi yang berbeda-beda antar individu. Ghobadian dan Ashworth (1994) dalam Pollanen (2005) menyatakan kompleksitas pengukuran kinerja pemerintah daerah, bahkan dalam setiap layanan adalah kompleks dan mengandung multi dimensi menyebabkan kesulitan dalam mengukur kinerja pemerintah daerah. Lebih jauh meskipun stakeholders dapat teridentifikasi, namun sering terjadi benturan kepentingan politis antar stakeholders dapat menimbulkan masalah serius dalam pengukuran kinerja (Moriarty and Kennedy, 2002; Otly, 2001; Conroy, 2002; Wisniewski and Stewart, 2004; dalam Pollanen, 2005). Otley (2001, p-253) dalam Pollanen (2005) menegaskan bahwa aspek-aspek kinerja yang berbeda-beda relevan dengan stakeholders dan kinerja seperti itu perlu dinilai dengan memperhatikan tujuan dan strategi yang dapat berbeda diantara organisasi dan bagian-bagian dalam organisasi.

Secara ringkas, Pollanen mengelompokkan 9 hambatan penerapan rencana strategis:

1. Ketidaktepatan dalam menetapkan tujuan
2. Kesulitan dalam mengidentifikasi ukuran yang tepat
3. Ketidaktersediaan data yang terpercaya
4. Biaya untuk pengembangan pengukuran
5. Kesulitan dalam penggunaan ukuran kinerja
6. Kelangkaan dukungan dari atasan atau pengambil keputusan
7. Kecurigaan adanya manipulasi pengukuran
8. Kelangkaan akan kebutuhan untuk pelaporan kepada pihak luar
9. Ketidaktersediaan indikator benchmarking

### 2.7. Perkembangan dan Hambatan Pelaksanaan SAKIP di Indonesia

SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) dilandasi oleh Tap MPR RI No.XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, Undang-undang No.28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, serta Inpres No. 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Meskipun instansi pemerintah telah diwajibkan untuk menerapkan SAKIP oleh peraturan-perundangan (Tap MPR RI No.XI/MPR/1998 dan Inpres No. 7 tahun 1999), pelaksanaannya tidak semulus seperti yang diharapkan. Setelah 2 tahun berjalan pada tahun 2001, dari 8.554 instansi wajib ber-LAKIP baru 2.796 instansi (32,69%) yang telah menyusun LAKIP (Laporan Evaluasi BPKP, 2002).

**Tabel 2.1.**  
**Perkembangan Penerapan LAKIP, 2001**  
**(Laporan Evaluasi BPKP, 2002)**

Instansi	Wajib LAKIP	LAKIP	Persen
Departemen	30	20	66,7
LPND	25	17	68,0
Instansi Vertikal	405	309	76,3
Perwakilan RI di LN	119	10	8,4
Propinsi	27	10	37,0
Kabupaten	262	57	21,8
Kota	80	25	31,3
Dinas	7.606	2.348	30,9
<b>Total</b>	<b>8.554</b>	<b>2.796</b>	<b>32,69</b>

Angka tersebut secara kuantitas dapat dikatakan cukup baik karena pada tahun tersebut belum ada pedoman penyusunan LAKIP. Yang perlu menjadi perhatian adalah mengenai kualitas dan efektivitasnya.

Tahun 2003 merupakan tonggak perubahan penerapan SAKIP dengan dikeluarkannya SK Kepala LAN No.239/LX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan LAKIP. Dikeluarkannya pedoman tersebut tentunya memberikan dampak secara psikologis terhadap instansi pemerintah untuk menyusun LAKIP maupun tuntutan untuk menerapkan SAKIP secara lebih baik.

Implikasi dari adanya pedoman penyusunan LAKIP beragam. Di Kabupaten Tasikmalaya, LAKIP baru mulai disusun pada tahun 2003 setelah adanya pedoman penyusunan tersebut.

Sebagai contoh lain, menurut Laporan Internal Departemen Agama (2007) di Departemen Agama yang sudah menyusun LAKIP sejak tahun 2001, adanya pedoman penyusunan menunjukkan perkembangan yang tidak sesuai harapan. Dari Tabel 2.2 dapat dilihat bahwa pada tahun 2003 penerapan SAKIP apabila dilihat dari kualitas laporan (LAKIP) menunjukkan peningkatan yang drastis. Tetapi pada tahun 2004 terlihat terjadi penurunan yang cukup drastis.

**Tabel 2.2.**  
**Perkembangan Penerapan LAKIP Di Departemen Agama**  
**Sampai Dengan Tahun 2004**  
**(Laporan Evaluasi Internal Departemen Agama, 2007)**

Instansi	2001			2002			2003			2004		
	Lap	S	E	Lap	S	E	Lap	S	E	Lap	S	E
Eselon I Pusat	75	83	63	100	100	100	100	100	100	100	93	93
IAIN	100	57	57	86	42	36	79	100	79	69	44	31
STAN	62	63	38	77	27	21	79	100	79	59	35	21
Kanwil	74	85	63	90	74	67	73	100	73	63	53	33
Pengadilan Tinggi Agama	92	83	76	100	48	48	84	100	84	32	38	12

Keterangan:

- Lap : Persentase LAKIP yang diterima oleh Biro Organisasi dan Tatlaksana
- S : Persentase LAKIP yang sesuai dengan pedoman atau dapat dievaluasi dari LAKIP yang diterima
- E : Persentase LAKIP yang sesuai dengan pedoman atau dapat dievaluasi dari keseluruhan LAKIP yang seharusnya diterima

Kondisi tersebut di atas dapat terjadi karena beberapa faktor seperti dilaporkan dalam evaluasi internal Departemen Agama sebagai berikut:

1. Belum semua satuan organisasi/kerja di lingkungan Departemen Agama dapat melaporkan akuntabilitas kinerja sesuai dengan aturan yang berlaku;
2. Beberapa satuan organisasi kerja masih dalam taraf memahami petunjuk pelaksanaan tentang penyusunan LAKIP, meski sampai saat ini masih terus dilakukan pembinaan dan bimbingan bagi Pejabat Pusat dan Daerah untuk dapat memahami dan menyusun serta menyampaikan LAKIP dari masing-masing unit satuan kerja mulai dari KUA, MIN sampai dengan eselon I Pusat/Daerah;
3. Adanya perubahan dan perkembangan kebijakan pemerintah perlu penyesuaian kebijakan akuntabilitas kinerja di lingkungan Departemen Agama;
4. Upaya dan kebijakan pimpinan agar seluruh satuan organisasi/kerja di lingkungan Departemen Agama dalam melaksanakan tugasnya senantiasa berorientasi pada SAKIP sebagaimana Instruksi Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2006, inipun belum terwujud;
5. Penyusunan SAKIP/LAKIP sebagian besar belum dilakukan secara bersama dan menyeluruh;
6. Meskipun sejak ditetapkan Keputusan Menteri Agama Nomor 507 Tahun 2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Satuan Organisasi/Kerja di lingkungan Departemen Agama telah ditempuh berbagai langkah agar satuan organisasi/kerja dapat menyusun dan menyampaikan LAKIP, namun transparansi, partisipasi dan Akuntabilitas Kinerja di lingkungan Departemen Agama sampai saat ini masih jauh dari harapan. Hal ini dapat dilihat dari hasil Rapat Kerja Pejabat Departemen Agama Pusat dan Daerah sebagai berikut :

Berdasarkan hasil penelitian staf BPKP di Kalimantan Timur (Putra, 2007), faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan SAKIP antara lain:

1. Penyusunan Renstra dan LAKIP yang belum memenuhi ketentuan yang berlaku

2. Rendahnya kesadaran tentang akuntabilitas, kerahasiaan birokrasi, dan ketidakmampuan organisasi untuk belajar
3. Secara lebih mendalam rendahnya kesadaran tentang akuntabilitas lebih banyak disebabkan oleh sosialisasi dan materi sosialisasi belum memadai untuk diterapkan selain modul yang belum representatif. Hal ini didukung data, instansi yang belum sesuai Renstra dan LAKIP nya pada umumnya belum mengikuti sosialisasi. Selain itu materi sosialisasi yang telah diikuti belum memadai untuk mereka terapkan. Penyebab lain adalah yang mengikuti sosialisasi pada umumnya bukan pengambil kebijakan, sehingga hasil sosialisasi yang diikuti tidak efektif
4. Faktor ketidakmampuan belajar organisasi yang sangat berpengaruh adalah ada beberapa anggota organisasi hanya mengenali peran dan posisinya saja dan tidak memperhatikan kepentingan dan kebutuhan organisasi secara keseluruhan termasuk perlunya penyusunan Renstra dan LAKIP
5. Sebagian anggota organisasi masih menganggap mereka merupakan tim manajemen yang solid (mitos tim manajemen), karena terdiri dari orang-orang pintar. Sehingga kecenderungannya menganggap tidak diperlukan masukan dari luar instansi yang berkompeten, karena mereka mampu untuk melaksanakannya.

Perkembangan terbaru yang memberikan gambaran yang optimistis dari penerapan SAKIP adalah dikeluarkannya PP No. 6/2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EPPD). Evaluasi otonomi daerah itu secara garis besar meliputi tiga hal: (1) Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD), (2) Evaluasi Kemampuan Penyelenggaraan Otonomi Daerah (EKPOD), dan (3) Evaluasi Daerah Otonom Baru (EDOB). Sumber utama evaluasi tersebut adalah LAKIP.

## 2.8. Ringkasan Temuan Penelitian Sejenis

Peneliti/ Penulis, Judul, Tahun	Obyek Penelitian	Temuan	Keterkaitan dengan permasalahan dan hipotesis tesis ini
<i>Yang and Hseh, Perspective of Performance and Accountability in Public Administration, Managerial Effectiveness of Government Performance: Testing a Middle-Range Model, Public Administration Review, Sept/Oct 2007, 67,5.</i>	Penelitian di Taiwan terhadap beberapa pemerintah daerah untuk melihat efektivitas rencana strategis dan mengetahui faktor-faktor baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi efektivitas rencana strategis.	Intensitas rencana strategis ditentukan melalui indeks yang mengkombinasikan alat rencana strategis: visi/misi, tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, rencana aksi/rencana kerja/program kerja, dan kebijakan. Terdapat faktor-faktor eksternal dan internal yang memiliki hubungan yang kompleks dalam mempengaruhi efektivitas rencana strategis. Faktor eksternal utama adalah partisipasi stakeholders, sedangkan faktor internal utama adalah dukungan organisasi dan pelatihan.	Mendukung penetapan variabel pengukuran penelitian: rencana lima tahunan, rencana tahunan dukungan organisasi, rencana aksi, anggaran, pelatihan, dukungan organisasi, dukungan politik. Juga sebagai masukan dalam menyusun instrumen penelitian (Hipotesis 3)
<i>R.G. Dyson and M.J. Foster, The Relationship of Participation and Effectiveness of Strategic Planning, Strategic Management Journal, Vol.3. 77-88 (1982)</i>	Penelitian terhadap 10 organisasi pemerintah dan swasta di berbagai bidang di UK. Difokuskan pada efektivitas rencana strategis dalam kaitannya dengan partisipasi.	Secara umum partisipasi berkaitan langsung dengan efektivitas rencana strategis. Secara khusus membandingkan antara organisasi publik dan swasta. Organisasi publik lebih partisipatif dibandingkan swasta karena dituntut akuntabel terhadap stakeholders yang lebih luas. Konsekuensinya organisasi publik kurang efektif dibandingkan swasta karena perannya yang lebih luas. Tetapi hasil studi tidak mendukung sepenuhnya meskipun organisasi pemerintah sulit untuk mencapai efektivitas yang tinggi. Satu dari organisasi publik menunjukkan lebih efektif dibandingkan swasta	Menjadi dasar dalam rumusan masalah dan penyusunan hipotesis serta dalam menyusun instrumen (kuisisioner). Rencana strategis dapat diterapkan secara efektif di organisasi publik/pemerintah, (Hipotesis 1).

<p><i>Theodore H. Poister, and Gregory Streib, Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status After Two Decades, Public Administration Review, 2005, 65, 1</i></p>	<p>Penelitian melibatkan 512 pimpinan pemerintah kota berpenduduk &gt; 25,000 di US (dari 1.247 responden yang merespon). Penelitian ditujukan untuk menilai dampak dan faktor-faktor keberhasilan rencana strategis. Sebesar 44% pemerintah kota menggunakan rencana strategis secara terpadu, keterlibatan stakeholders terendah terjadi pada pegawai tingkat bawah dan masyarakat (masing-masing 46% dan 62%), keterlibatan pimpinan puncak dan menengah berkisar 78-97%. Hubungan rencana strategis dengan anggaran berkisar 74-88% kecuali pada tingkat tujuan dan sasaran hanya 48%. Hubungan rencana strategis dengan manajemen kinerja mendapat respon 64-95%, kecuali penyesuaian gaji (hanya 30%). Pengukuran kinerja terkait dengan rencana strategis mendapat respon yang relatif rendah (35-60%).</p>	<p>Dampak rencana bersifat positif (80% dan negatif (20%). Faktor keberhasilan: keterlibatan stakeholders (masyarakat dan eksternal, pimpinan puncak, dan pegawai tingkat bawah), elemen perencanaan (penilaian strategi, rencana kerja), anggaran (rencana strategis berpengaruh kuat terhadap anggaran, alokasi sumberdaya, dan prioritas anggaran), manajemen kinerja (evaluasi tahunan berdasarkan tujuan dan sasaran, tujuan setiap bagian berasal dari renstra keseluruhan, penyesuaian gaji), pengukuran kinerja (evaluasi kinerja target program didasarkan pada tujuan dan sasaran, data kinerja melacak secara berkala hasil strategi, pengukuran kinerja dilaporkan kepada publik). Pengukuran kinerja digunakan untuk melacak pelaksanaan proyek atau kegiatan-kegiatan dalam renstra (56%), untuk melacak tujuan dan sasaran (60%), untuk melacak hasil/dampak pembangunan yang ditargetkan (50%).</p>	<p>Menjadi dasar dalam rumusan masalah dan penyusunan hipotesis serta dalam menyusun variabel yang berkaitan dengan faktor-faktor keberhasilan rencana strategis, dan rancangan instrumen (kuisisioner). Efektivitas penerapan SAKIP dipengaruhi oleh faktor-faktor rencana jangka panjang (Renstra), rencana jangka pendek (tahunan), rencana aksi dan pengambilan keputusan, penganggaran, dukungan organisasi yang diantaranya keterlibatan dan komitmen puncak pimpinan, keterlibatan staf/bawahan, koordinasi antar instansi/unit kerja dalam perubahan rencana dan pelaksanaan. dan pelatihan, dukungan politik (keterlibatan stakeholders, keterkaitan dengan DAU dan DAK, bimbingan dari LAN, pemeriksaan dari BPKP, daya tanggap terhadap sistem akuntabilitas). Juga menjadi dasar dalam menentukan ukuran kinerja efektivitas pencapaian sasaran yang dilaporkan dalam LAKIP (Hipotesis 1, 2 dan 3).</p>
---	--	---	---

<p><i>Obeng, K., Ugboro I., Effective Strategic Planning in Public Transit System, Transport. Res. Part E (2006):</i></p>	<p>Penelitian pada 150 terminal (transit system) di Amerika, penerapan rencana strategis untuk memenuhi <i>Federal-Aid Highway Act of 1962</i></p>	<p>Karakteristik rencana strategis yang efektif:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencana aksi dari suatu bagian harus dikonsolidasikan ke dalam rencana aksi seluruh sistem</li> <li>- Rencana strategis haruslah bukan sekedar kata-kata (slogan)</li> <li>- Karyawan harus memahami prosedur yang ditetapkan dalam rencana strategis</li> <li>- Manajemen puncak harus terlibat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap rencana strategis</li> <li>- Rencana strategis harus responsif terhadap permintaan pelanggan</li> <li>- Rencana strategis harus dapat mengarahkan pada pertumbuhan</li> </ul>	<p>Penerapan SAKIP dipengaruhi oleh faktor-faktor kunci rencana (manajemen) strategis. Penetapan variabel-variabel penelitian terkait dengan dukungan organisasi pemerintah daerah dan dukungan politik pemerintah pusat (Hipotesis 3 ).</p>
<p><i>E. Tapinos, R.G. Dyson, and M. Meadows, The Impact of Performance Measurement in Strategic Planning, International Journal of Productivity and Performance Management, 2005, 54, 56</i></p>	<p>Penelitian melibatkan 4,000 alumni WBS (Warwick Business School) dari UK, USA, Hongkong dan Singapura. Menguji apakah rencana strategis: mendukung pencapaian tujuan organisasi, efektif, efisien, menggerakkan kepada adopsi strategi-strategi yang sukses, proses yang sukses</p>	<p>Pengukuran kinerja memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi proses rencana strategis. Rencana strategis lebih efektif pada organisasi berskala besar dan organisasi yang beroperasi pada lingkungan yang cepat berubah. Semakin kompleks organisasi semakin diperlukan data pengukuran kinerja. Namun bila organisasi terlalu besar dan terlalu cepat berubah, rencana strategis tidak efektif.</p>	<p>Penerapan SAKIP memiliki pengaruh yang berbeda terhadap bidang layanan/sector (Hipotesis 1 dan 2)</p>

<p><i>John M. Rudd, Gordon E. Greenley, Amanda T. Beatson, and Ian N. Lings, Strategic Planning and Performance: Extending the Debate, Journal of Business Research, Elsevier, 2007</i></p>	<p>Penelitian ini difokuskan pada masalah fleksibilitas organisasi dalam mengantisipasi perubahan lingkungan melalui strategic planning. Pertentangan antara strategic planning yang standard dan kaku versus strategic planning yang tidak standard dan fleksibel. Ada empat jenis fleksibilitas yang diteliti: fleksibilitas operasional, finansial, struktural, dan teknologi. Penelitian dilakukan terhadap perusahaan manufaktur menengah dan besar di Inggris.</p>	<p>Efektivitas rencana strategis memerlukan fleksibilitas finansial, operasional, struktural, dan teknologi. Organisasi yang sukses akan mengantisipasi dan memperhatikan perubahan lingkungan melalui rencana strategis, atau mendemonstrasikan fleksibilitas dalam pilihan-pilihan keputusan rencana strategis. Fleksibilitas finansial, operasional, struktural dan teknologi menghubungkan antara rencana strategis dengan kinerja finansial dan non-finansial</p>	<p>Penerapan SAKIP sebagai rencana (manajemen) strategis memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Efektivitas penerapan SAKIP memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja efektivitas pemerintah Kabupaten Tasikmalaya antar waktu pada periode 2003-2004 dan 2005-2006. Efektivitas penerapan SAKIP memberikan pengaruh yang berbeda terhadap efektivitas kinerja bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum (Hipotesis 1 dan 2)</p>
<p><i>Railli M. Pollanen, Performance Measurement in Municipalities, Sprott School of Business, Carleton University, Ottawa, Canada. Internastional Journal of Public Sector Management, 2005; 18</i></p>	<p>Penelitian terhadap 5 kota besar yang memiliki jumlah penduduk lebih dari 5.000 di Canada (British Columbia, Saskatchewan, Ontario, Nova Scotia, dan Newfoundland), pada bidang pemadam kebakaran, polisi, pemeliharaan jalan, terminal, manajemen limbah, layanan air bersih, kesehatan, pendidikan dan layanan sosial, administrasi dan keuangan</p>	<p>Tingkat yang paling tinggi efisiensi dan efektivitas terjadi pada pemeliharaan jalan, manajemen limbah, terminal, dan layanan air bersih. Penemuan tersebut tidaklah mengejutkan, karena perkembangan ukuran kinerja berdasarkan standard operasi engineering lebih mudah pada pelayanan fisik dari pada pelayanan jasa atau sosial yang mengalami hambatan dalam memperoleh data outcome yang lebih terpercaya.</p>	<p>Penerapan SAKIP memberikan pengaruh peningkatan kinerja secara umum dan pada bidang layanan/sector, (Hipotesis 1 dan 2)</p>

<p><i>William A. Drago, Strategic Plan Intensity: Effectiveness in Different Contexts, Management Research News, 1996,</i></p>	<p>Pertanyaan dalam penelitian ini adalah: dalam konteks apa intensitas tinggi rencana strategis membawa kepada kinerja yang lebih baik? Intensitas rencana strategis didefinisikan sebagai tingkat penggunaan rencana strategis dalam pengambilan keputusan dan kegiatan dalam organisasi. Intensitas rencana strategis ditentukan melalui indeks yang mengkombinasikan alat rencana strategis: visi/misi, tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, rencana aksi/rencana kerja/program kerja, dan kebijakan.</p>	<p>Intensitas rencana strategis memiliki hubungan erat dengan kinerja dalam konteks:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lingkungan yang stabil (hanya untuk rencana jangka pendek)</li> <li>- lingkungan yang beragam (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja)</li> <li>- ukuran organisasi kecil (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja)</li> </ul> <p>Rencana strategis tidak tepat untuk semua situasi</p>	<p>Efektivitas penerapan SAKIP memberikan pengaruh yang berbeda terhadap efektivitas kinerja bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum. (Hipotesis 1 dan 2)</p>
<p><i>Angel M. Prieto, Evaluating Effectiveness in Public Provision of Infrastructure and Equipment, Journal of Productivity Analysis, Jan 2001; 15, Klower Academic Publisher, Boston</i></p>	<p>Mengukur efektivitas pelayanan infrastruktur pada pemerintah kota di Spanyol dalam kaitannya dengan pemberian dana pembangunan infrastruktur dari pemerintah pusat. Untuk menilai tingkat kesesuaiannya harus dibandingkan dengan indikator yang telah ditetapkan. Namun UU tidak menyebutkan cara yang digunakan untuk mengevaluasi dan tidak ada <i>benchmark</i> sebagai pembandingan. Dilakukan survai dan penilaian oleh tim ahli independen</p>	<p>Standard kebutuhan infrastruktur dan tujuan yang diinginkan untuk setiap pemerintah kota berbeda-beda tergantung pada kebutuhan masyarakat dan kondisi sumberdaya masing-masing. Ukuran ditetapkan melalui survai dan disusun <i>frontier line</i> infrastruktur berdasarkan kebutuhan dan kondisi sumberdaya. Efektivitas: didefinisikan sebagai kemampuan untuk menetapkan tujuan dan kemampuan untuk mencapai tujuan</p>	<p>Acuan dalam penetapan definisi efektivitas berdasarkan data <i>ex-post facto</i> kinerja pencapaian sasaran dalam LAKIP sesuai Renstra Kabupaten Tasikmalaya 2001-2005 pada Misi 2 (pendidikan dan kesehatan), 5 (pertanian), dan 6 (infrastruktur) (Hipotesis 1 dan 2)</p>

<p><i>Departement of Trade and Industry, Performance Measurement, 2007</i></p>	<p>Panduan pengukuran kinerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efektivitas = persen output aktual/output target</li> <li>- Efisiensi = persen sumberdaya aktual/sumberdaya target</li> <li>- Produktivitas = output/input</li> <li>- Produktivitas potensial = output target/input target</li> <li>- Produktivitas aktual = Output aktual/ input aktual</li> </ul>		<p>Mendukung definisi efektivitas sebagai: realisasi pencapaian sasaran dibandingkan dengan target pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis (Renstra Kabupaten Tasikmalaya) (Hipotesis 1)</p>
<p><i>LAN, Pedoman Penyusunan LAKIP, 2003</i></p>	<p>Panduan pengukuran kinerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efektivitas pencapaian sasaran = persen realisasi/rencana (untuk target meningkat)</li> <li>- Efektivitas pencapaian sasaran = persen rencana – (realisasi - rencana)/rencana (untuk target menurun)</li> </ul>	<p>Skala pengukuran ordinasi sasaran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <math>\geq</math> 100% (sangat baik)</li> <li>- 85-100% (baik)</li> <li>- 75-85% (cukup baik)</li> <li>- 55-75% (kurang baik)</li> <li>- <math>\leq</math> 55% (sangat kurang baik)</li> </ul>	<p>Mendukung definisi efektivitas sebagai: realisasi pencapaian sasaran dibandingkan dengan target pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis (Renstra Kabupaten Tasikmalaya) (Hipotesis 1)</p>
<p><i>Angel M. Prieto, Evaluating Effectiveness in Public Provision of Infrastructure and Equipment, Journal of Productivity Analysis, Jan 2001; 15, Klower Academic Publisher, Boston</i></p>	<p>Mengukur efektivitas pelayanan infrastruktur pada pemerintah kota di Spanyol dalam kaitannya dengan pemberian dana pembangunan infrastruktur dari pemerintah pusat. Untuk menilai tingkat kesesuaiannya harus dibandingkan dengan indikator yang telah ditetapkan berdasarkan survai</p>	<p>Standard kinerja: Efektivitas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan untuk menetapkan tujuan</li> <li>- Kemampuan untuk mencapai tujuan</li> </ul>	<p>Mendukung definisi efektivitas sebagai: realisasi pencapaian sasaran dibandingkan dengan target pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis (Renstra Kabupaten Tasikmalaya) (Hipotesis 1)</p>

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi yang akan digunakan dalam tesis ini. Metodologi dibagi menjadi dua bagian: yaitu: **pengaruh SAKIP terhadap efektivitas kinerja**, dan **prediksi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP**, yang masing-masing meliputi metodologi tentang pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, uji normalitas dan uji klasik lainnya bila diperlukan, serta uji hipotesis. Uraian metodologi ini diharapkan dapat menuntun penyusun tesis agar dapat melakukan analisis dengan benar dan bagi para pembaca ataupun pengguna tesis ini agar dapat memahami dengan mudah hasil yang disajikan. Pendekatan dan metodologi yang digunakan pada Bab ini juga mengacu pada landasan teori yang dikemukakan pada Bab II.

#### **3.1. Pengaruh SAKIP terhadap Efektivitas Kinerja**

Untuk mengetahui apakah penerapan SAKIP berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, dilakukan uji beda *time series* terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra sejak diterapkannya pedoman LAKIP secara formal (tahun 2003 terhadap tahun 2004, 2005, dan 2006).

##### **3.1.1 Metode Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam uji beda kinerja adalah data sekunder yang dikumpulkan dari data LAKIP tahun 2003, 2004, 2005, dan 2006. Sesuai dengan landasan teori dan hasil-hasil penelitian tentang rencana strategis, dipilih bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum yang dalam Renstra Kabupaten Tasikmalaya termasuk dalam Misi 2, 5 dan 6 yang terkait dengan tujuan dan sasaran pendidikan, kesehatan, pertanian dan infrastruktur/pekerjaan umum. Data yang dikumpulkan adalah angka **Pencapaian Sasaran Renstra Misi 2, 5 dan 6** dengan indikator-indikator utama yang ditetapkan oleh Pemerintah

Kabupaten Tasikmalaya sebagaimana diuraikan pada **Lampiran A.9** dan ringkasannya disajikan pada **Tabel 3.1**.

### 3.1.2 Metode Pengukuran Efektivitas Kinerja

Seperti telah banyak dikutip di Bab II, bahwa sangat sulit untuk mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintah karena banyak hambatan dalam pengukuran kinerja organisasi sektor publik. Penelitian ini tidak mengukur efisiensi tetapi hanya akan mengukur efektivitas. Data efisiensi yang tersedia hanyalah berupa *cost-cutting* pada tingkat kabupaten berupa rekapitulasi per kategori kegiatan seluruh sektor. Dalam form PKK (Pengukuran Kinerja Kegiatan), PPS (Pengukuran Pencapaian Sasaran), PS (Pengukuran Startegis), sama sekali tidak dapat ditemukan kegiatan yang dapat teridentifikasi input dan outputnya secara jelas. Belum adanya standard output, standard biaya dan standard kinerja membuat sulit dalam mengukur efisiensi.

Penelitian ini hanya akan mengukur efektivitas dari salah satu perspektif yang sering digunakan oleh berbagai instansi dan peneliti. Definisi pengukuran efektivitas yang digunakan adalah: **“realisasi/pencapaian sasaran dibandingkan dengan target sasaran renstra”**. Ukuran yang digunakan adalah **efektivitas** mengacu pada definisi LAN (2003): prosentase (%) pencapaian (realisasi) sasaran dibandingkan dengan target yang tertuang dalam Renstra Kabupaten Tasikmalaya.

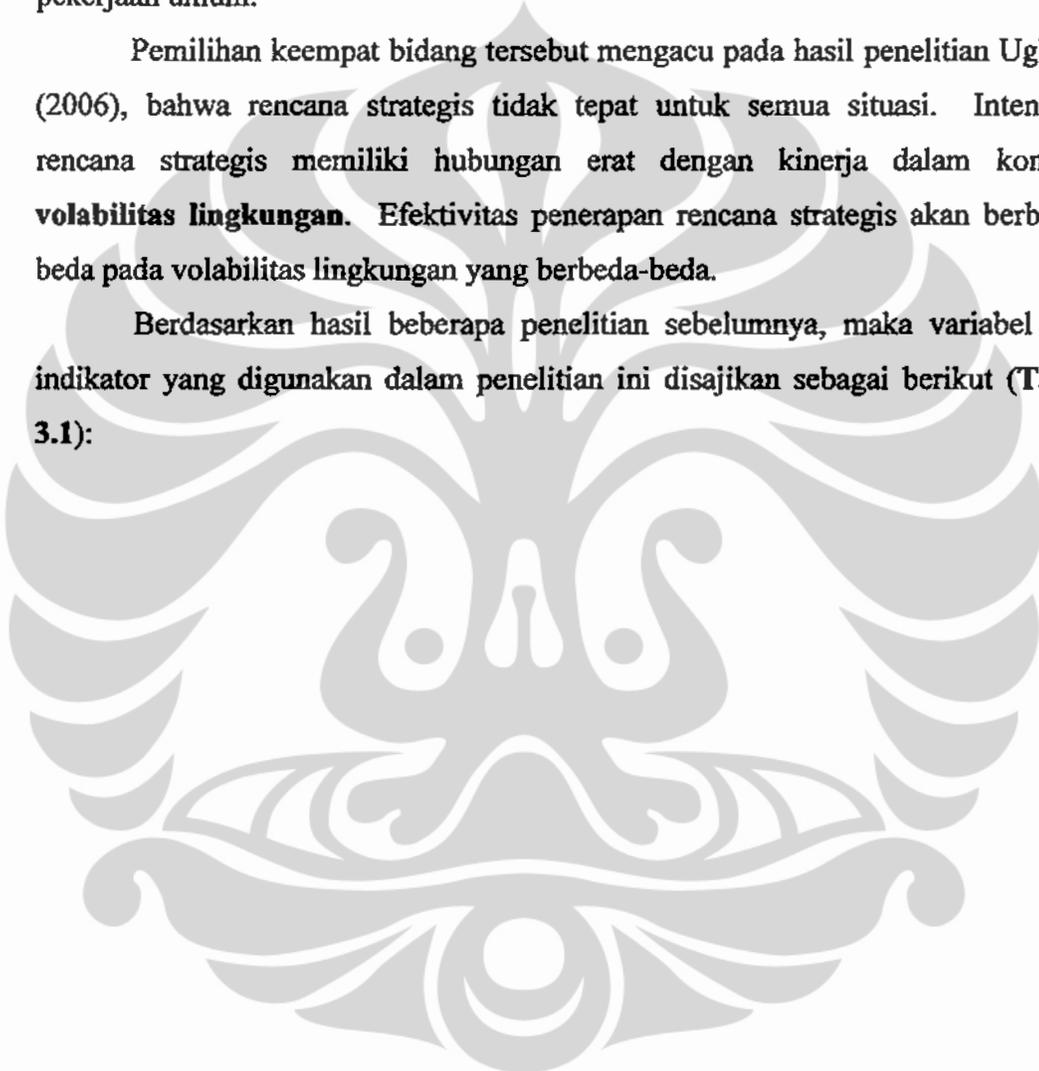
Meskipun ukuran efektivitas dalam bentuk pencapaian sasaran dibandingkan target hanya sebagian dari definisi luas efektivitas, hal ini merupakan awal yang baik dengan adanya pengukuran kinerja yang bisa dilakukan. Dan hal ini juga merupakan satu-satunya pengukuran kinerja yang dilaporkan dalam LAKIP, sementara itu kinerja kegiatan (program) dalam Pengukuran Pengukuran Kegiatan yang diharapkan menjadi alat pengukuran kinerja yang baik belum dapat dilaksanakan dalam SAKIP/LAKIP.

### 3.1.3 Definisi Operasional Variabel

Penelitian tesis ini pada intinya adalah menguji apakah ada pengaruh SAKIP terhadap peningkatan kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya sesudah diterapkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003. Variabel yang diuji adalah kinerja pencapaian sasaran renstra bidang pertanian, pendidikan, kesehatan dan pekerjaan umum.

Pemilihan keempat bidang tersebut mengacu pada hasil penelitian Ugboro (2006), bahwa rencana strategis tidak tepat untuk semua situasi. Intensitas rencana strategis memiliki hubungan erat dengan kinerja dalam konteks **volabilitas lingkungan**. Efektivitas penerapan rencana strategis akan berbeda-beda pada volabilitas lingkungan yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian sebelumnya, maka variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut (**Tabel 3.1**):



**Tabel 3.1**  
Definisi Operasional Variabel Kinerja Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya

<b>VARIABEL</b>	<b>INDIKATOR</b>
Efektivitas pencapaian sasaran pendidikan	1 Angka partisipasi kasar SD/MI 2 Angka partisipasi kasar SLTP/MTs 3 Angka partisipasi kasar SMU/SMK/MA 4 Angka partisipasi murni SD/MI 5 Angka partisipasi murni SLTP/MTs 6 Angka partisipasi murni SMU/SMK/MA 7 Meningkatnya angka melek huruf 8 Meningkatnya rata-rata lama sekolah 9 Drop out SD/MI 10 Drop out SLTP/MTs 11 Drop out SMU/SMK/MA
Efektivitas pencapaian sasaran kesehatan	1 Menurunnya anemia gizi ibu hamil 2 Meningkatnya angka kesembuhan TBC 3 Menurunnya angka kematian akibat Pneumonia 4 Menurunnya angka kesakitan malaria 5 Meningkatnya KK yang menggunakan air bersih 6 Meningkatnya kunjungan Gakin ke sarana kes 7 Meningkatnya posyandu mandiri dan poskestren 8 Meningkatnya kualitas air minum 9 Meningkatnya KK yang menggunakan jamban 10 Meningkatnya sarana/praktik kesehatan berizin
Efektivitas pencapaian sasaran pertanian	1 Produktivitas padi sawah 2 Produktivitas padi gogo 3 Produktivitas jagung 4 Produktivitas kedelai 5 Produktivitas kacang tanah 6 Produktivitas ketela pohon 7 Produktivitas teh 8 Produktivitas kelapa 9 Produktivitas lada 10 Produktivitas kopi 11 Produksi padi sawah 12 Produksi padi gogo 13 Produksi jagung 14 Produksi kedelai 15 Produksi kacang tanah 16 Produksi ketela pohon 17 Meningkatnya konsumsi protein per kapita (Gg/hari) 18 Meningkatnya konsumsi kalori per kapita (kkl/hr) 19 Konsumsi daging 20 Konsumsi telur 21 Konsumsi susu 22 Konsumsi ikan

Efektivitas pencapaian sasaran Infrastruktur (PU)	1	Panjang jalan (km)
	2	Jumlah jembatan (buah)
	3	Panjang jembatan (m)
	4	Irigasi teknis
	5	Irigasi desa
	6	Jumlah bendung
	7	Panjang saluran pembawa
	8	PDAM, jumlah sambungan rumah (SR)
	9	PDAM, cakupan pelayanan (%)
	10	PDAM, cakupan air bersih pedesaan (%)
	11	PDAM, panjang instalasi pipa air bersih (m)

### 3.1.4 Uji Normalitas Data dan Asumsi Klasik Lainnya

Uji normalitas dilakukan dengan melihat nilai *skewness* dan *kurtosis* untuk setiap variabel yang akan diuji. Curran (1996) dalam Ghozali (2008), memberikan *rule of thumb* untuk membantu dalam menjustifikasi normalitas data sebagai berikut:

Distribusi	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>
Normal	< 2	< 7
<i>Moderately non-normal</i>	2-3	7-21
<i>Extremely non-normal</i>	> 3	> 21

Uji asumsi klasik lainnya seperti heteroskedastisitas, multikolinieritas, autokorelasi, dan linearitas tidak dilakukan karena dalam hal ini uji yang dilakukan hanya uji beda sehingga uji normalitas sudah cukup.

### 3.1.5 Uji Hipotesis

#### 3.1.5.1 Analisis Dua Sample Berpasangan (*Paired Sample Test*)

Analisis ini akan digunakan dalam menguji ada atau tidaknya pengaruh antar waktu (dari tahun ke tahun) penerapan SAKIP terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya sejak diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003. Uji beda dilakukan secara *time series* terhadap kinerja keseluruhan dan masing-masing bidang, serta *cross section* antar dinas (pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum). Metode ini digunakan untuk menganalisis perbedaan sepasang data yang dibandingkan, untuk mengetahui perbedaan dan pola pengaruh antar waktu penerapan SAKIP terhadap efektivitas kinerja pencapaian

sasaran Renstra Kabupaten Tasikmalaya. Pasangan data yang dianalisis adalah sebagai berikut:

<u>Data</u>	<u>Pasangan</u>
<i>Time Series</i>	Tahun 2003 dan Tahun 2004
(Keseluruhan dan	Tahun 2003 dan Tahun 2005
masing-masing bidang)	Tahun 2003 dan Tahun 2006
	Tahun 2003+2004 dan Tahun 2005+2006
<i>Cross Section</i>	Dinas Pendidikan dan Dinas Kesehatan
	Dinas Pendidikan dan Dinas Pertanian
	Dinas Pendidikan dan PU
	Dinas Kesehatan dan Dinas Pertanian
	Dinas Kesehatan dan PU
	Dinas Pertanian dan PU

Secara manual rumus yang digunakan untuk uji beda sample berpasangan adalah:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} - 2r \left[ \frac{s_1}{\sqrt{n_1}} \right] \left[ \frac{s_2}{\sqrt{n_2}} \right]}}$$

Keterangan:

- $t$  = nilai t-hitung
- $\bar{X}$  = nilai rata-rata X
- $s$  = varians
- $n$  = jumlah sample

Dengan program SPSS, hasil uji ditunjukkan dengan tabel *paired sample test*. Kaidahnya adalah jika Sig (2-tailed) < 0.05 (untuk taraf signifikansi 95%), maka uji dapat dinyatakan signifikan (Ho ditolak), artinya penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Jika sebaliknya, maka uji dinyatakan tidak signifikan, Ho diterima, artinya artinya penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Analisis juga didukung dengan statistik diskriptif agar memudahkan dalam pembahasan.

### 3.2. Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP

Setelah diketahui pengaruh SAKIP terhadap efektivitas kinerja pemerintah daerah seperti telah diuraikan di atas, selanjutnya dilakukan uji dan prediksi terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP dan seberapa pengaruh masing-masing faktor. Faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP ditetapkan dari hasil-hasil penelitian sebelumnya sebagai variabel yang diuji dan diprediksi. Variabel yang lolos/signifikan dalam uji awal kemudian diprediksi seberapa besar pengaruhnya terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

#### 3.2.1 *Middle-Range Model dan Effective Strategic Planning*

*Middle-range model* adalah model pola hubungan antara rencana strategis dan pengukuran kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi intensitas atau keberhasilan penerapan rencana strategis yang digunakan oleh Yang and Hseh (2007) dalam penelitiannya "*Perspective of Performance and Accountability in Public Administration, Managerial Effectiveness of Government Performance: Testing a Middle-Range Model*". Teori ini mencoba mencari faktor-faktor yang hampir konsisten dalam menentukan efektivitas kinerja. Model ini menggambarkan adanya hubungan kompleks antara dukungan politik, partisipasi stakeholders, dukungan organisasi, pelatihan dan adopsi terhadap pengukuran kinerja dan efektivitasnya. Model ini sesuai dengan hasil penelitian Ugboro (2006) dalam penelitiannya "*Effective Strategic Planning in Puplic Transit System*" yang menyimpulkan bahwa karakteristik rencana strategis yang efektif adalah: (1) rencana aksi dari suatu bagian (unit kerja) harus dikonsolidasikan ke dalam rencana aksi seluruh sistem, (2) rencana strategis haruslah bukan sekedar kata-kata (slogan), (3) karyawan harus memahami prosedur yang ditetapkan dalam rencana strategis, (4) manajemen puncak harus terlibat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap rencana strategis, (5) rencana strategis harus responsif terhadap permintaan pelanggan, dan (6) rencana strategis harus dapat mengarahkan pada pertumbuhan.

### 3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Penerapan SAKIP dapat dikatakan efektif jika dilaksanakan sesuai dengan norma-norma penerapan manajemen strategis yang secara komprehensif telah dimuat dalam Pedoman LAKIP. Faktor-faktor lain selain pedoman LAKIP, meliputi faktor internal organisasi dan faktor eksternal yang mendukung. Dalam melakukan pemilihan faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP, penelitian tesis ini mengadopsi pendekatan *middle-range model* dan *effective strategic planning* tersebut di atas dalam menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP. Variabel-variabel dipilih dalam penelitian ini mengacu pada kedua model tersebut, yaitu:

1. **Pedoman LAKIP**, variabel yang memberikan arah dan petunjuk bagaimana menerapkan rencana strategis dan rencana aksi ala SAKIP.
2. **Komitmen Pemerintah Daerah**, variabel mewakili faktor internal organisasi, meliputi: komitmen pimpinan puncak, partisipasi bawahan, koordinasi, pelatihan, partisipasi stakeholders daerah.
3. **Dukungan Pemerintah Pusat**, variabel yang mewakili dukungan politik.
4. **Efektivitas Penerapan SAKIP**, variabel yang menunjukkan sejauh mana SAKIP dapat dikatakan efektif, meliputi: pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman LAKIP, makna akuntabilitas, manfaat, sikap, daya tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dan pertumbuhan.

Definisi variabel dalam penelitian ini secara lengkap diuraikan di bawah ini (Tabel 3.2):

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**

<b>VARIABEL LATEN</b>	<b>VARIABEL PENGUKURAN</b>		<b>INDIKATOR/INSTRUMEN</b>
Pedoman LAKIP (L), Eksogen	L <sub>1</sub>	Rencana 5 tahunan	Ada tidaknya dan kegunaan Renstra sebagai acuan penyusunan RKT, pelaksanaan dan pengendalian program/kegiatan pembangunan
	L <sub>2</sub>	Rencana tahunan	Ada tidaknya dan kegunaan RKT dalam menjalankan kebijakan dan program kerja/pembangunan
	L <sub>3</sub>	Rencana aksi	Ada tidaknya rencana aksi kegiatan-kegiatan pembangunan dan pengambilan keputusan yang didasarkan pada Renstra dan RKT
	L <sub>4</sub>	Anggaran	Penganggaran yang didasarkan pada Renstra dan RKT
Komitmen Pemerintah Daerah (K), Eksogen	K <sub>1</sub>	Komitmen pimpinan	Tingkat keterlibatan dan kepedulian pimpinan dalam penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP
	K <sub>2</sub>	Partisipasi bawahan	Tingkat keterlibatan dan kepedulian bawahan/staf dalam penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP
	K <sub>3</sub>	Koordinasi	Tingkat koordinasi antar unit kerja (upan balik antar unit kerja bilamana ada perubahan rencana)
	K <sub>4</sub>	Pelatihan	Tingkat kecukupan pelatihan penyusunan LAKIP
	K <sub>5</sub>	Partisipasi stakeholders daerah	Tingkat partisipasi dan kepedulian stakeholders pembangunan di daerah terhadap penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP
Dukungan Pemerintah Pusat (D), Eksogen	D <sub>1</sub>	Keterkaitan dengan DAU dan DAK	Tingkat keterkaitan LAKIP dengan DAU dan DAK
	D <sub>2</sub>	Bimbingan LAN	Ada tidaknya dan tingkat diperlukannya bimbingan dari LAN dalam penyusunan LAKIP
	D <sub>3</sub>	Pengawasan BPKP	Ada tidaknya dan tingkat diperlukannya pengawasan dalam penerapan SAKIP

Efektivitas Penerapan SAKIP (P), Endogen	P <sub>1</sub>	Pemahaman terhadap struktur dan substansi	Tingkat pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman
	P <sub>2</sub>	Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	Tingkat pemahaman terhadap makna akuntabilitas dalam penyusunan LAKIP
	P <sub>3</sub>	Kemudahan pedoman untuk dipahami	Tingkat kemudahan pedoman LAKIP untuk dipahami
	P <sub>4</sub>	Kemudahan pedoman untuk diterapkan	Tingkat kemudahan pedoman LAKIP untuk diterapkan
	P <sub>5</sub>	Manfaat	Tingkat manfaat penerapan SAKIP dan pedoman penyusunan LAKIP
	P <sub>6</sub>	Sikap terhadap SAKIP	Sikap positif/negatif dengan adanya SAKIP dan LAKIP
	P <sub>7</sub>	Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	Daya tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dengan adanya SAKIP dan LAKIP
	P <sub>8</sub>	Tanggap terhadap pertumbuhan	Daya tanggap terhadap masa depan yang lebih baik

### 3.2.3 Metode Pengumpulan Data

Variabel-variabel efektivitas penerapan SAKIP lebih banyak bersifat perspektif, sehingga pengukuran dilakukan melalui teknik kuisioner untuk menjangring persepsi atau pendapat tentang variabel-variabel yang sudah diuraikan pada bagian sebelumnya.

#### 3.2.3.1 Teknik Pengambilan Sampel

Arikunto (2005:117) mengatakan bahwa: "Sampel adalah bagian dari populasi." Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel Nasution (2003:135) bahwa, ".. mutu penelitian tidak selalu ditentukan oleh besarnya sampel, akan tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teorinya, oleh desain penelitiannya (asumsi-asumsi statistik), serta mutu pelaksanaan dan pengolahannya."

Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel, Arikunto (2005:120) mengemukakan bahwa: Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih.

Memperhatikan pernyataan tersebut, karena jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (*random sampling*). Namun mengingat adanya stratifikasi instansi-instansi yang diteliti menjadi atribut dalam instrumen, maka digunakan pula teknik sampling berdasarkan stratifikasi (*stratified sampling*) dan tujuan (*purposive sampling*). Ketiga teknik pengambilan sampel tersebut digunakan secara kombinasi dalam populasi, sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
Teknik Pengambilan Sampel

Strata Jabatan	Jabatan	Populasi Per Strata	Teknik dan Jumlah Sampel Per Strata
Eselon 2	Kepala Dinas	1 per dinas (total = 5)	<i>Purposive sampling</i> , semua kepala dinas atau 1 per dinas (100% populasi) untuk tujuan memperoleh sampel manajemen puncak
Eselon 3	Kepala Bidang	4-5 per dinas (total = 20-25)	<i>Purposive sampling</i> , 2 per dinas (33,3-50,0% populasi) untuk tujuan memperoleh sampel manajemen menengah dan puncak
Eselon 4 ke bawah	Kepala seksi dan staf	Total = 362	<i>Random sampling</i> , dihitung dengan rumus, 10% kesalahan

Untuk menghitung jumlah sampel acak pada strata eselon 4 ke bawah menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin (dalam Riduwan, 2007:65) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}, \text{ Dimana :}$$

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah Populasi = 362 (jumlah pegawai strata tingkat bawah)

$d^2$  = Presisi (tingkat kesalahan 10%, tingkat kepercayaan 90%)

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel 78,4 atau dibulatkan menjadi 79. Untuk menghindari kegagalan, maka ditambahkan 10% sehingga jumlah sampel ditentukan 87. Dari jumlah tersebut kemudian ditentukan jumlah

masing-masing sampel menurut dinas secara *proportionate random sampling* dengan rumus

$$n_i = \frac{N_i}{N} \cdot n \quad \text{Di mana :}$$

$n_i$  = jumlah sampel menurut stratum (dinas).

$n$  = jumlah sampel seluruhnya

$N_i$  = jumlah populasi menurut stratum (dinas).

$N$  = jumlah populasi seluruhnya.

Dengan rumus tersebut, maka diperoleh jumlah sampel menurut masing-masing strata sebagai berikut.

1.	Dinas Pendidikan	= 95	:	362	x	87	=	23
2.	Dinas Kesehatan	= 117	:	362	x	87	=	28
3.	Dinas Pertanian	= 85	:	362	x	87	=	20
4.	Dinas Pekerjaan Umum	= 65	:	362	x	87	=	16

**Tabel 3.4**  
Perhitungan Keseluruhan Responden

Instansi/Strata	Jumlah Pegawai (Populasi)	Jumlah Responden
<b>Dinas Pendidikan</b>	<b>101</b>	<b>26</b>
Eselon 2 (kepala dinas)	1	1
Eselon 3 (kepala bidang)	4-6	2
Eselon 4 ke bawah (kepala seksi dan staf)	95	23
<b>Dinas Kesehatan</b>	<b>123</b>	<b>31</b>
Eselon 2 (kepala dinas)	1	1
Eselon 3 (kepala bidang)	4-6	2
Eselon 4 ke bawah (kepala seksi dan staf)	117	28
<b>Dinas Pertanian</b>	<b>91</b>	<b>23</b>
Eselon 2 (kepala dinas)	1	1
Eselon 3 (kepala bidang)	4-6	2
Eselon 4 ke bawah (kepala seksi dan staf)	85	20
<b>Dinas Pekerjaan Umum</b>	<b>71</b>	<b>19</b>
Eselon 2 (kepala dinas)	1	1
Eselon 3 (kepala bidang)	4-6	2
Eselon 4 ke bawah (kepala seksi dan staf)	65	16
<b>Total Responden</b>		<b>99</b>

### 3.2.3.2 Disain Instrumen Penelitian

Pengembangan instrumen ditempuh melalui beberapa cara, yaitu (a) menyusun indikator variabel penelitian; (b) menyusun kisi-kisi instrumen; (c) melakukan uji coba instrumen; dan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen.

Persepsi responden terhadap pemahaman dan penerimaan pedoman LAKIP sebagai proksi efektivitas penerapan SAKIP akan digali dengan menggunakan kuisisioner. Item instrumen yang digunakan untuk menggali persepsi ini dikembangkan berdasarkan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini seperti disajikan pada **Tabel 3.5**. Skala pengukuran yang dihasilkan dari penyebaran angket adalah skala Likert menggunakan kisaran 1–5.

Skala pengukuran untuk menilai efektivitas penerapan SAKIP untuk ketiga variabel bebas yang memberikan pengaruh terhadap indeks efektivitas penerapan SAKIP digunakan skala mulai “sangat baik” sampai “sangat kurang baik”. Responden diberikan pilihan berganda dengan skala (likert) dan pilihan sebagai berikut (**Tabel 3.4**):

**Tabel 3.5**  
Alternatif Skala dan Pilihan Jawaban Kuisisioner  
Pengukuran Efektivitas Penerapan SAKIP

Skala	Pilihan Jawaban Kuisisioner			Diskripsi suatu kondisi setiap indikator yang menggambarkan secara jelas tentang ke lima skala tersebut
5	Sangat baik	Sangat setuju	Sangat memadai	
4	Baik	Setuju	Memadai	
3	Cukup baik	Tidak tahu	Cukup memadai	
2	Kurang baik	Kurang setuju	Kurang memadai	
1	Tidak baik	Tidak setuju	Tidak memadai	

Kisi-kisi instrumen untuk mengukur efektivitas penerapan SAKIP dan faktor-faktor yang mempengaruhinya disajikan pada **Tabel 3.6** di bawah ini, sedangkan kuisisionernya disajikan pada **Lampiran 1**.

**Tabel 3.6**  
Kisi-kisi Instrumen untuk Mengukur Efektivitas Penerapan SAKIP

VARIABEL LATEN	VARIABEL PENGUKURAN		INDIKATOR/ INSTRUMEN	NO. ITEM KUISIONER
Pedoman LAKIP (L)	L <sub>1</sub>	Rencana 5 tahunan	Ada tidaknya dan kegunaan Renstra sebagai acuan penyusunan RKT, pelaksanaan dan pengendalian program/kegiatan pembangunan	1
	L <sub>2</sub>	Rencana tahunan	Ada tidaknya dan kegunaan RKT dalam menjalankan kebijakan dan program kerja/pembangunan	2
	L <sub>3</sub>	Rencana aksi	Ada tidaknya rencana aksi kegiatan-kegiatan pembangunan dan pengambilan keputusan yang didasarkan pada Renstra dan RKT	3
	L <sub>4</sub>	Anggaran	Penganggaran yang didasarkan pada Renstra dan RKT	4
Komitmen Pemerintah Daerah (K)	K <sub>1</sub>	Komitmen pimpinan	Tingkat keterlibatan dan kepedulian pimpinan dalam penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP	5
	K <sub>2</sub>	Partisipasi bawahan	Tingkat keterlibatan dan kepedulian bawahan/staf dalam penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP	6
	K <sub>3</sub>	Koordinasi	Tingkat koordinasi antar unit kerja (umpan balik antar unit kerja bilamana ada perubahan rencana)	7
	K <sub>4</sub>	Pelatihan	Tingkat kecukupan pelatihan penyusunan LAKIP	8
	K <sub>5</sub>	Partisipasi stakeholders daerah	Tingkat partisipasi dan kepedulian stakeholders pembangunan di daerah terhadap penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP	9
Dukungan Pemerintah Pusat (D)	D <sub>1</sub>	Keterkaitan dengan DAU dan DAK	Tingkat keterkaitan LAKIP dengan DAU dan DAK	10
	D <sub>2</sub>	Bimbingan LAN	Ada tidaknya dan tingkat diperlukannya bimbingan dari LAN dalam penyusunan LAKIP	11
	D <sub>3</sub>	Pengawasan BPKP	Ada tidaknya dan tingkat diperlukannya pengawasan dalam penerapan SAKIP	12

Efektivitas Penerapan SAKIP (P)	P <sub>1</sub>	Pemahaman terhadap struktur dan substansi	Tingkat pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman	13
	P <sub>2</sub>	Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	Tingkat pemahaman terhadap makna akuntabilitas dalam penyusunan LAKIP	14
	P <sub>3</sub>	Kemudahan pedoman untuk dipahami	Tingkat kemudahan pedoman LAKIP untuk dipahami	15
	P <sub>4</sub>	Kemudahan pedoman untuk diterapkan	Tingkat kemudahan pedoman LAKIP untuk diterapkan	16
	P <sub>5</sub>	Manfaat	Tingkat manfaat penerapan SAKIP dan pedoman penyusunan LAKIP	17
	P <sub>6</sub>	Sikap terhadap SAKIP	Sikap positif/negatif dengan adanya SAKIP dan LAKIP	18
	P <sub>7</sub>	Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	Daya tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dengan adanya SAKIP dan LAKIP	19
	P <sub>8</sub>	Tanggap terhadap pertumbuhan	Daya tanggap terhadap masa depan yang lebih baik	20

### 3.2.4 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk responden Dinas Kesehatan yang kebetulan pengumpulan hasil angket dilakukan paling awal. Hasil uji ini kemudian digunakan untuk melanjutkan pengumpulan data angket, atau untuk melakukan perubahan terhadap instrumen. Menurut Riduwan (2007:109-110) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu instrumen ukur. Instrumen ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap butir (item) instrumen ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment* adalah.

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

- $r_{hitung}$  = Koefisien korelasi  
 $\sum Xi$  = Jumlah skor item  
 $\sum Yi$  = Jumlah skor total (seluruh item)  
 $n$  = Jumlah responden.

Selanjutnya dihitung dengan Uji-t dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

- $t$  = Nilai  $t_{hitung}$   
 $r$  = Koefisien korelasi hasil  $t_{hitung}$   
 $n$  = Jumlah responden.

Distribusi (Tabel t) untuk  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $dk = n - 2$ ), kaidah keputusan : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti valid sebaliknya,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti tidak valid. Dengan menggunakan program SPSS, kaidah keputusan sudah disediakan dalam bentuk Sig (2-tailed), jika Sig  $< 0.025$ , maka instrumen dapat dinyatakan valid, sebaliknya jika Sig  $> 0.025$  instrumen tidak valid.

### 3.2.5 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan (keterandalan atau keajegan) alat pengumpul data (instrumen) yang digunakan. Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus alpha. Metode mencari reliabilitas internal yaitu menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran, rumus yang digunakan adalah *Alpha* sebagai berikut:

Langkah-langkah mencari nilai reliabilitas dengan metode *Alpha* sebagai berikut.

**Langkah 1:** Menghitung Varians Skor tiap-tiap item dengan rumus:

$$S_i = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

- $S_i$  = Varians skor tiap-tiap item  
 $\sum X_i^2$  = Jumlah kuadrat item  $X_i$   
 $(\sum X_i)^2$  = Jumlah item  $X_i$  dikuadratkan  
 $N$  = Jumlah responden

**Langkah 2:** Kemudian menjumlahkan Varians semua item dengan rumus:

$$\Sigma S_i = S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_n$$

Keterangan:  
 $\Sigma S_i$  = Jumlah Varians Semua Item  
 $S_1, S_2, S_3, \dots, S_n$  = Varians item ke-1,2,3,.....n

**Langkah 3:** Menghitung Varians total dengan rumus:

$$S_t = \frac{\Sigma X_i^2 - \frac{(\Sigma X_i)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:  
 $S_t$  = Varians total  
 $\Sigma X_i^2$  = Jumlah kuadrat  $X$  total  
 $(\Sigma X_i)^2$  = Jumlah  $X$  total dikuadratkan  
 $N$  = Jumlah responden

**Langkah 4:** Masukkan nilai *Alpha* dengan rumus :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\Sigma S_i}{S_t} \right)$$

Keterangan:  
 $r_{11}$  = Nilai Reliabilitas  
 $\Sigma S_i$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item  
 $S_t$  = Varians total  
 $K$  = Jumlah item

Kemudian diuji dengan Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus Korelasi *Pearson Product Moment* dengan teknik belah dua awal-akhir yaitu:

$$r_b = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \cdot \{n \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

(Riduwan 2007:115-116)

Harga  $r_{XY}$  atau  $r_b$  ini baru menunjukkan reliabilitas setengah tes. Oleh karena disebut  $r_{\text{awal-akhir}}$ . Untuk mencari reliabilitas seluruh tes digunakan rumus

*Spearman Brown* yakni:  $r_{11} = \frac{2r_b}{1+r_b}$  Untuk mengetahui koefisien korelasinya

signifikan atau tidak digunakan distribusi (Tabel  $r$ ) untuk  $\alpha = 0,05$  atau  $\alpha = 0,01$  dengan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ). Kemudian membuat keputusan membandingkan  $r_{11}$  dengan  $r_{\text{tabel}}$ . Adapun kaidah keputusan : Jika  $r_{11} > r_{\text{tabel}}$  berarti Reliabel dan  $r_{11} < r_{\text{tabel}}$  berarti Tidak Reliabel.

Program SPSS akan menghasilkan nilai Alpha (hitung) untuk dibandingkan dengan nilai Alpha tabel. Nilai Alpha hitung (SPSS) lebih besar dari Alpha tabel, maka instrumen dapat dinyatakan reliabel atau sebaliknya

dinyatakan tidak reliabel. Kaidah keputusan juga dapat digunakan batasan tertentu, misalnya menurut Sekaran (1992) dalam Priyatno (2008):

<u>Nilai Alpha</u>	<u>Tingkat Reliabilitas</u>
< 0.600	Kurang baik
0.600-0.700	Dapat diterima
0.700-0.800	Baik
> 0.800	Sangat baik

### 3.2.6 Uji Normalitas dan Asumsi-asumsi Klasik Lainnya

Untuk prediksi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan SAKIP tidak diperlukan uji asumsi klasik, karena analisis untuk prediksi faktor-faktor tersebut akan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang merupakan salah satu metode dalam *Structural Equation Modeling*. Dalam hal ini PLS tidak mensyaratkan asumsi-asumsi klasik untuk melakukan analisis. Namun demikian uji normalitas tetap dilakukan sekaligus sebagai analisis statistik diskriptif.

### 3.2.7 Uji Hipotesis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM)

Model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) adalah generasi kedua teknik analisis multivariate (Bagozzi dan Fornell, 1982) yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai keseluruhan model. Tidak seperti analisis multivariate biasa (regresi berganda, analisis faktor), SEM dapat menguji secara bersama-sama model struktural yang menggambarkan hubungan antara konstruk (variabel) independen dan dependen, dan model pengukuran yang menggambarkan hubungan antara indikator pengukuran dengan variabel laten yang diprediksi (Bollen, 1989).

Model persamaan struktural yang umumnya diselesaikan dengan SEM merupakan gabungan dua alat analisis yang diambil dari ekonometrika yaitu persamaan simultan yang memfokuskan pada prediksi dan psikometrika yang berkembang pada ilmu psikologi yang mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur tidak langsung berdasarkan pada indikator-indikator (variabel manifest).

Saat ini perkembangan SEM sangat pesat dengan diperkenalkannya beberapa software SEM seperti LISREL, AMOS, EQS, ROMANO, SEPATH,

LISCOMP, dan PLS. Penelitian ini menggunakan software PLS sebagai alat bantu analisis, yang merupakan SEM berbasis varian atau komponen.

### 3.2.7.1 SEM Berbasis Kovarian dan SEM Berbasis Komponen

Ada dua kelompok besar SEM, yaitu SEM berbasis kovarian dan SEM berbasis komponen. SEM berbasis kovarian dikembangkan pertama kali oleh Joreskog (1973), Keesling (1972), dan Wiley (1973). SEM berbasis kovarian sangat populer setelah tersedianya program LISREL III yang dikembangkan oleh Joreskog dan Sorbom di pertengahan tahun 1970an. Dengan menggunakan fungsi *Maximum Likelihood (ML)*, SEM berbasis kovarian berusaha meminimumkan perbedaan antara kovarian *sample* yang diprediksi oleh model teoritis sehingga proses estimasi menghasilkan matriks kovarian dari data yang diobservasi. Penggunaan SEM berbasis kovarian sangat dipengaruhi oleh asumsi parametrik yang harus dipenuhi seperti variabel yang diobservasi memiliki distribusi normal dan observasi harus independen satu sama lain. SEM berbasis kovarian juga mensyaratkan dalam pembentukan variabel laten indikator-indikatornya bersifat refleksif. Dalam model refleksif, indikator atau manifest dipandang sebagai variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten sesuai dengan teori pengukuran *classical test theory*, sebaliknya dengan model yang bersifat formatif, indikator dipandang sebagai variabel yang mempengaruhi atau membentuk variabel laten.

Sebagai alternatif SEM berbasis kovarian adalah SEM berbasis varian atau atau SEM berbasis komponen dengan *Partial Least Square (PLS)*. Dengan menggunakan SEM berbasis komponen analisis bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke model prediksi berbasis komponen (*component-based predictive model*). SEM berbasis kovarian seperti dijelaskan di atas lebih berorientasi pada *model building* yang dimaksudkan untuk menjelaskan kovarian dari semua indikator, sedangkan tujuan PLS adalah prediksi. Dalam SEM berbasis komponen PLS (selanjutnya hanya disebut sebagai PLS), variabel laten didefinisikan sebagai jumlah dari indikatornya. Algoritma PLS ingin mendapatkan *the best weight estimate* untuk setiap blok indikator dari setiap variabel laten. Hasil komponen skor untuk setiap variabel laten didasarkan pada

*estimated indicator weight* yang memaksimalkan *variance explained* untuk variabel dependen (laten, observed atau keduanya).

Seperti dinyatakan oleh Wold (1985) PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi *normal multivariate*, indikator dengan skala kategori, ordinal, interval, dan ratio dapat digunakan pada model yang sama, sample tidak harus besar. Walaupun PLS dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS menghindarkan dua masalah serius, yaitu *inadmissible solution* dan *factor indeterminacy* (Forrell dan Bookstein, 1982).

PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk dengan indikator refleksif dan indikator formatif dan hal ini tidak mungkin dijalankan dengan SEM berbasis kovarian karena akan terjadi *unidentified model*. Oleh karena algoritma dalam PLS menggunakan analisis *series ordinary least square*, tidak mengasumsikan bentuk distribusi tertentu dari pengukuran variabel.

### 3.2.7.2 Cara Kerja PLS

Seperti dijelaskan di atas tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten *linear aggregate* dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan spesifikasi *inner model* (model struktural yang menghubungkan antara variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya). Hasilnya adalah diminimumkannya *residual variance* dari variabel dependen (keduanya variabel laten dan indikator).

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Katagori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Katagori kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Katagori ketiga adalah berkaitan dengan *mean* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap

dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

Pada dua tahap pertama proses iterasi indikator dan variabel laten diperlakukan sebagai deviasi (penyimpangan) dan nilai means (rata-rata). Pada tahap ketiga untuk hasil estimasi dapat diperoleh berdasarkan pada data matriks, hasil *weight estimate* dan *path estimate* pada tahap kedua digunakan untuk menghitung *means* dan lokasi parameter. Tahap pertama merupakan jantung dari algoritma PLS yang berisi prosedur iterasi yang selalu akan menghasilkan *weight estimate* yang stabil. Komponen skor estimate untuk setiap variabel laten didapat dengan dua cara. Melalui *outside* aproksimasi yang menggambarkan *weighted aggregate* dari indikator konstrak dan melalui *inside* aproksimasi yang merupakan *weighted aggregate component score* lainnya yang berhubungan dengan konstrak dalam model toritis. Selama iterasi berlangsung *inner model estimate* digunakan untuk mendapatkan *outside approximation weight* sementara itu *outer model estimate* digunakan untuk mendapatkan *inside approximation weight*. Prosedur iterasi ini akan berhenti ketika prosentase perubahan setiap *outside approximation weight* relatif terhadap proses iterasi sebelumnya kurang dari 0.001

### 3.2.7.3 Spesifikasi Model dengan PLS

Model analisis jalur semua variabel laten dalam PLS terdiri dari tiga set hubungan: 1) *inner model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten (*structural model*), 2) *outer model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya (*measurement model*), dan 3) *weight relation* dalam mana nilai kasus dari variabel laten dapat diestimasi. Tanpa kehilangan generalisasi, dapat diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan *unit variance* (nilai *standardized*) sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dalam model.

### **Inner Model**

*Inner model* yang kadang disebut juga dengan *inner relation* menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Model persamaannya dapat ditulis seperti berikut:

$$\eta_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_b \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_j$$

dimana  $\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{jb}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan prediktor *endogen* dan variabel laten *exogen*  $\xi$  dan  $\eta$  sepanjang range indeks  $i$  dan  $b$ , dan  $\zeta_j$  adalah *inner residual variable*.

### **Outer Model**

*Outer model* sering juga disebut *outer relation* atau *measurement model* mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya.

Blok dengan indikator formatif dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\xi = \Pi_{\xi} x + \delta_{\xi}$$

$$\eta = \Pi_{\eta} y + \delta_{\eta}$$

dimana  $\xi$ ,  $\eta$  dan  $x$  sama dengan yang digunakan dalam persamaan *inner model*,  $\Pi_{\xi} y$  dan  $\Pi_{\eta} x$  adalah koefisien regresi berganda dari variabel laten dan blok indikator, sedangkan  $\delta_{\xi}$  dan  $\delta_{\eta}$  adalah residual dari regresi.

Kebetulan seluruh *outer model (measurement model)* yang digunakan merupakan indikator formatif.

### **Weight Relation**

*Inner dan outer model* memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. *Weight relation* didefinisikan sebagai nilai kasus untuk setiap variabel laten yang diestimasi dalam PLS, sebagai berikut:

$$\xi_b = \sum_{kb} w_{kb} x_{kb}$$

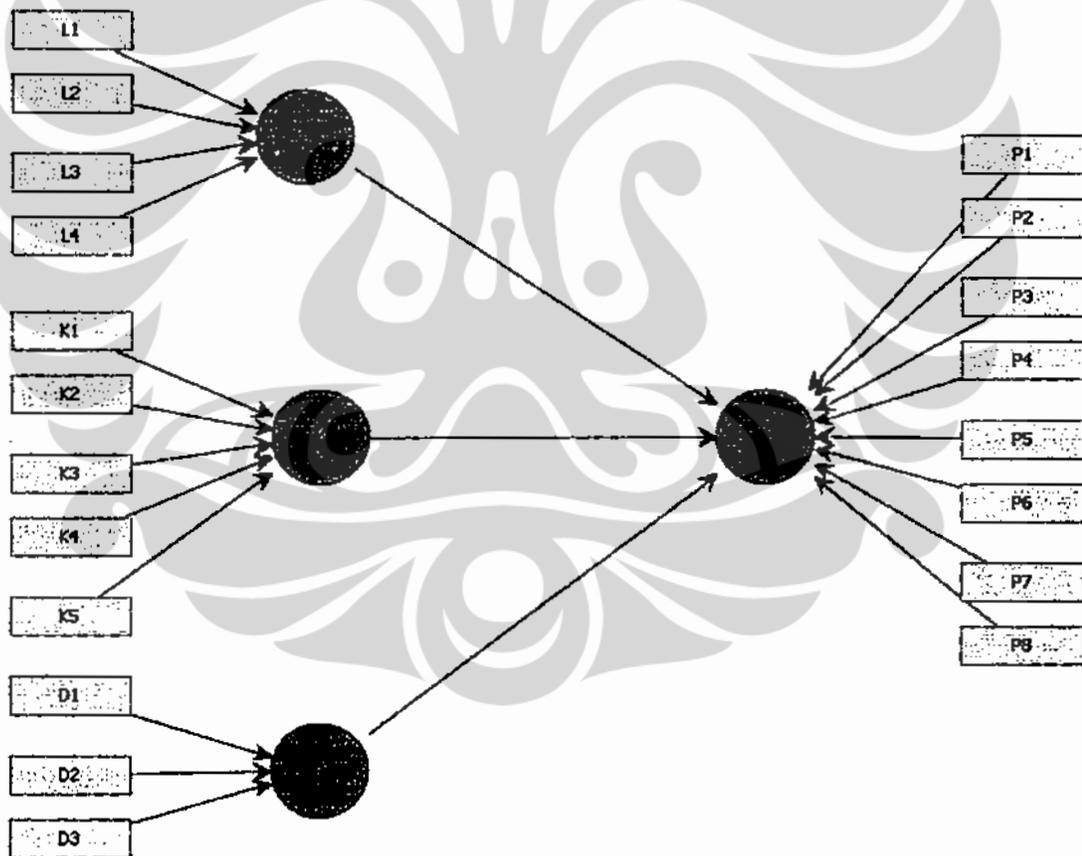
$$\eta_i = \sum_{ki} w_{ki} x_{ki}$$

dimana  $w_{kb}$   $w_{ki}$  adalah  $k$  *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten  $\xi_b$  dan  $\eta_i$ . Estimasi variabel laten adalah *linear aggregat* dari

indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer model* dimana  $\eta$  adalah vektor variabel laten *endogen* (dependen) dan  $\xi$  adalah vektor variabel laten *exogen* (independen),  $\zeta_i$  adalah vektor residual, dan  $\beta$  serta  $\gamma$  adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*).

#### 3.2.7.4 Rancangan Model Struktural

Model struktural dibangun berdasarkan *logical framework* hubungan antara variabel laten dalam kontrak maupun antara variabel laten dengan variabel pengukuran. Dalam penelitian ini model struktural dibangun dengan rancangan sebagai berikut:



**Gambar 3.1**  
Rancangan Model Struktural Faktor-faktor yang Mempengaruhi  
Penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya

**Keterangan:****Variabel laten:**

- L : Pedoman LAKIP (*Exogen*)
- K : Komitmen Pemerintah Daerah (*Exogen*)
- D : Dukungan Pemerintah Pusat (*Exogen*)
- P : Efektivitas Penerapan SAKIP (*Endogen*)

**Variabel Pengukuran:**

- L1 : Rencana 5 tahunan
- L2 : Rencana tahunan
- L3 : Rencana aksi
- L4 : Anggaran
- K1 : Komitmen pimpinan
- K2 : Partisipasi bawahan
- K3 : Koordinasi
- K4 : Pelatihan
- K5 : Partisipasi stakeholders daerah
- D1 : Keterkaitan dengan DAU dan DAK
- D2 : Bimbingan LAN
- D3 : Pengawasan BPKP
- P1 : Pemahaman terhadap Struktur dan substansi
- P2 : Pemahaman terhadap makna akuntabilitas
- P3 : Kemudahan pedoman untuk dipahami
- P4 : Kemudahan pedoman untuk diterapkan
- P5 : Manfaat
- P6 : Sikap terhadap SAKIP
- P7 : Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat
- P8 : Tanggap terhadap pertumbuhan

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang hasil berupa data yang diperoleh dari pengumpulan data baik data sekunder maupun primer dan hasil analisis data serta pembahasan hasil penelitian dan analisisnya. Pada Bab ini tidak ditampilkan data asli maupun hasil pengolahan langsung dari komputer, tetapi hanya menampilkan ringkasan ataupun penjelasan terhadap data hasil penelitian yang ditampilkan secara lengkap pada **Lampiran A dan Lampiran B**

#### **4.1 Hasil**

##### **4.1.1 Data LAKIP**

###### **4.1.1.1 Renstra Kabupaten Tasikmalaya**

Renstra merupakan dokumen utama dalam setiap manajemen strategis, demikian pula dalam SAKIP Renstra menjadi induk dari dokumen perencanaan selanjutnya seperti rencana tahunan (RKT), rencana aksi dan pengambilan keputusan, dan penganggaran yang merupakan elemen penting yang menjadi dasar dalam penyusunan LAKIP. Karena pentingnya dokumen Renstra Kabupaten Tasikmalaya dalam tesis ini, maka variabel kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya yang direpresentasikan oleh pencapaian sasaran mengacu pada Renstra Kabupaten Tasikmalaya tahun 2001-2005. Secara lengkap pencapaian sasaran dan indikatornya yang dikutip dari Renstra Kabupaten Tasikmalaya disajikan pada **Lampiran A.8**.

###### **4.1.1.2 Gambaran Umum Penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya**

Penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya dimulai sejak 2001 bersamaan dengan disusunnya Renstra Kabupaten Tasikmalaya 2001-2005 atau dua tahun setelah terbitnya Keppres 7/1999 tentang kewajiban setiap instansi pemerintah menerapkan SAKIP, tetapi masih belum menjadi kebijakan daerah dan belum dilakukan secara menyeluruh. Penerapan secara konsisten yang disertai dengan Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) dimulai tahun 2003 setelah dikeluarkannya pedoman LAKIP oleh LAN dan juga

bertepatan dengan dikeluarkannya Perda Kabupaten Tasikmalaya tentang penerapan SAKIP dan dilakukannya revisi terhadap Renstra Kabupaten Tasikmalaya. Penerapan SAKIP di berbagai instansi pemerintah termasuk di Kabupaten Tasikmalaya mengalami berbagai kendala baik internal maupun eksternal. Seperti juga yang terjadi di instansi pemerintah lainnya baik di Pusat maupun di daerah, penerapan SAKIP belum menunjukkan perkembangan yang signifikan dari waktu ke waktu, bahkan terdapat kasus yang menunjukkan adanya penurunan kualitas LAKIP dari waktu ke waktu (Laporan Evaluasi LAN, 2001). Hal yang serupa juga terjadi di negara-negara lain, efektivitas penggunaan rencana strategis dalam peningkatan kinerja organisasi masih menjadi perdebatan (Rudd, Greenley, Beatson, and Lings, 2007).

LAKIP Kabupaten Tasikmalaya secara format sudah mengikuti pedoman yang dikeluarkan oleh LAN (2003). Dari hasil wawancara dengan pejabat terkait di Kabupaten Tasikmalaya dan pejabat terkait di LAN, LAKIP cukup bermanfaat sebagai dokumentasi perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan. Namun demikian banyak ditemukan beberapa kendala, kekurangan dan kelemahan, baik dari aspek pedomannya maupun penerapannya. Beberapa hal krusial terjadi antara lain:

1. Banyak ditemukan adanya kejanggalan data dan kecenderungan untuk melakukan manipulasi data, yang paling menonjol terkait dengan hal ini misalnya: data tentang produksi pertanian yang tidak konsisten dengan sumber-sumber lainnya.
2. Data keuangan tahun 2005 sama dengan tahun 2006, yang kemungkinan terjadi kesalahan pengetikan, namun sebagai dokumen resmi dan menyangkut keuangan negara, hal ini sangat berbahaya.
3. Data tahun ke tahun tidak konsisten, selain menunjukkan adanya kecenderungan memanipulasi data, juga koordinasi yang lemah antar unit kerja.
4. Sulitnya melakukan pengukuran kinerja, sehingga LAKIP gagal melakukan evaluasi efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program karena tidak adanya data pengukuran kinerja.

#### 4.1.1.3 Efektivitas Pencapaian Sasaran Sebagai Ukuran Kinerja

Seperti telah diuraikan pada Bab III, data efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan diharapkan dapat diperoleh dari Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP). Ternyata hanya efektivitas pencapaian sasaran yang dapat dikumpulkan dari LAKIP tahun 2003-2006. Data ini merupakan satu-satunya pengukuran kinerja yang dapat dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Tasikmalaya yang dilaporkan dalam LAKIP. Data efektivitas pencapaian sasaran merupakan prosentase dari realisasi pencapaian sasaran terhadap target pencapaian sasaran (data mentah disajikan pada Lampiran A.1). Data efektivitas ini disajikan pada Lampiran A.2.

#### 4.1.1.4 Statistik Diskriptif Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran

##### a. Statistik Diskriptif Keseluruhan Bidang

Ringkasan data diskriptif efektivitas pencapaian sasaran secara keseluruhan disajikan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
Hasil Statistik Diskriptif  
Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra Kabupaten Tasikmalaya  
(Persentase Realisasi Dibandingkan Target Sasaran)

No.	Parameter	2003	2004	2005	2006	2003+ 2004	2005+ 2006
1	Mean	103,3	104,7	111,8	103,8	208,0	215,5
3	Median	100,0	100,0	100,0	100,0	200,4	200,5
4	Variance	812,3	540,7	966,9	356,3	1682,9	1722,2
5	Std. Deviation	28,5	23,3	31,1	18,9	41,0	41,5
6	Minimum	33,0	56,0	77,0	84,0	133,0	161,0
7	Maximum	202,0	192,0	243,0	195,0	381,0	388,0

Dari data tersebut di atas terlihat bahwa efektivitas pencapaian sasaran renstra cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Dilihat dari parameter mean (rata-rata), peningkatan yang lebih besar terjadi dari tahun 2003-2005, sedangkan tahun 2006 cenderung kembali seperti semula (tahun 2003). Namun kalau dilihat dari variance dan standard deviasinya, tahun 2006 lebih kecil dibandingkan dengan tahun 2003, 2004, dan 2005. Ini menunjukkan bahwa efektivitas pencapaian sasaran semakin stabil.

Kalau data dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu 2003+2004 dan 2005+2006, terlihat bahwa rata-rata (mean) efektivitas pencapaian sasaran yang lebih besar terjadi pada 2005+2006 (215,5%) dibandingkan dengan 2003+2004 (208,0%).

**b. Rata-rata Efektivitas Pencapaian Sasaran Per Bidang**

Ringkasan data rata-rata (mean) untuk ke empat bidang: pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum disajikan pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
*Time Series Rata-rata Efektivitas Pencapaian Sasaran Per Bidang*

No.	Parameter/ Bidang	Rata-rata Efektivitas (%)					
		2003	2004	2005	2006	2003+ 2004	2005+ 2006
1	Pendidikan	80.26	94.63	114.64	105.24	174.89	219.88
3	Kesehatan	128.55	113.32	113.63	117.72	241.86	231.36
4	Pertanian	103.93	108.85	117.42	99.16	212.78	216.58
5	Pekerjaan Umum	102.45	100.49	100.78	100.45	202.93	201.24

Dari Tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa hanya bidang pendidikan yang menunjukkan kecenderungan efektivitas pencapaian sasaran yang meningkat paling konsisten (dari 80,26% tahun 2003 sampai 105,24% tahun 2006) meskipun pada tahun 2006 kembali agak menurun dibandingkan dengan tahun 2005 tetapi masih lebih besar dari tahun 2003. Bidang kesehatan menunjukkan kecenderungan yang menurun, tetapi justru di tahun 2006 ada kenaikan dibandingkan dengan tahun 2004 dan 2005. Bidang pertanian menunjukkan kecenderungan meningkat dari tahun 2003 sampai 2005 tetapi menurun pada tahun 2006. Sedangkan pekerjaan umum relatif tidak ada kecenderungan yang jelas.

Tetapi apakah angka-angka tersebut menunjukkan perbedaan yang signifikan secara statistik, akan dibuktikan melalui uji beda statistik pada bagian berikutnya.

#### 4.1.1.5 Uji Normalitas dan Uji Klasik Lainnya

Uji normalitas data efektivitas pencapaian sasaran renstra (LAKIP) dilakukan dengan menggunakan metode skewness dan kurtosis serta *kolmogorov-smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan SPSS ditampilkan pada **Lampiran A.2-A.4** (masing-masing pada tabel terakhir). **Lampiran A.2** menyajikan uji normalitas 4 bidang secara keseluruhan, **Lampiran A.3** menyajikan uji normalitas per bidang, sedangkan **Lampiran A.4** menyajikan uji normalitas antar bidang.

Kurva nilai residual terstandarisasi dikatakan menyebar dengan normal apabila: nilai *Kolmogorov-Smirnov*  $Z \leq Z$  tabel; atau nilai *asympt.sig.* (2-tailed)  $> \alpha$  (Priyatno, 2008:28-30). Pada penelitian ini, taraf signifikansi yang digunakan adalah 95%, dengan demikian nilai  $\alpha=0,05$  (two tailed) atau 0,025 (one tailed). Hampir seluruh data variabel yang diuji menunjukkan nilai *Asymp. Sig.*  $<0,05$ , hanya dua variabel yang menunjukkan nilainya  $> 0,05$  yaitu Tahun 2003+2004 pada uji per bidang pada bidang kesehatan (*Sig* = 0,119) dan Pendidikan pada uji antar bidang (*Sig*=0,200). Dengan demikian menurut metode *Kolmogorov-Smirnov*, sebagian besar data variabel yang diuji terdistribusi tidak normal.

Namun dilihat dari nilai *skewness* dan *kurtosis*, menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil analisis statistik diskriptif yang di dalamnya dihasilkan angka-angka *skewness* dan *kurtosis* dapat diringkas sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian dan Pekerjaan Umum**  
**Kabupaten Tasikmalaya**

No.	Parameter	2003	2004	2005	2006	2003+ 2004	2005+ 2006
<b>Time Series</b>							
1	Keseluruhan	N	MNN	MNN	MNN	MNN	MNN
	<i>Skewness</i>	1.223	2.494	2.534	3.600	2.419	2.813
	<i>Kurtosis</i>	4.195	7.563	6.557	14.340	8.402	8.310
2	Pendidikan	N*	N*	N	N	N*	N*
	<i>Skewness</i>	-1.226	-1.157	1.627	1.706	-0.395	1.008
	<i>Kurtosis</i>	0.586	-0.286	1.133	2.845	-0.959	-0.731
3	Kesehatan	N*	N	N	N	N	N
	<i>Skewness</i>	0.752	1.202	1.651	1.688	1.208	1.719
	<i>Kurtosis</i>	-1.290	0.831	1.178	1.279	0.478	1.320
4	Pertanian	MNN	MNN	MNN	MNN	MNN	MNN
	<i>Skewness</i>	1.923	2.254	2.438	2.477	2.566	2.098
	<i>Kurtosis</i>	7.298	5.544	6.146	8.070	6.368	5.069
5	Pekerjaan Umum	MNN	MNN	N	MNN	MNN	N
	<i>Skewness</i>	2.502	2.620	0.526	2.516	2.853	0.835
	<i>Kurtosis</i>	6.732	9.660	1.689	4.954	9.543	1.305
<b>Cross-Section</b>							
	<b>Parameter</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Kesehatan</b>	<b>Pertanian</b>	<b>Pekerjaan Umum</b>		
6	Antar bidang ( <i>cross-section</i> ) rata-rata tahun	N*	N	N	N*		
	<i>Skewness</i>	0.336	1.594	1.582	-0.843		
	<i>Kurtosis</i>	-0.497	1.140	0.984	2.716		

Keterangan:

- N = Normal  
 N\* = Normal dan negatif  
 MNN = Moderately Non-normal

Kaidah normalitas menurut Curran (1996) dalam Ghozali (2008) bahwa data dapat dikatakan normal apabila memiliki nilai *skewness* <2 dan *kurtosis* <7, dikatakan agak tidak normal jika memiliki nilai *skewness* 2-3 dan *kurtosis* 7-21, dikatakan sangat tidak normal jika memiliki nilai *skewness* >3 dan *kurtosis* >21. Berdasarkan kaidah tersebut, tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa >50% data menyebar normal, sisanya meskipun tidak normal termasuk dalam kategori agak tidak normal (*moderately non-normal*), atau dengan kata lain dapat dikatakan mendekati normal.

Dengan kondisi normalitas data seperti diuraikan di atas, selanjutnya analisis yang dilakukan untuk menguji beda efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra dilakukan dengan pendekatan statistik inferensial atau statistik parametrik dengan metode (*paired sample test*). Metode dan pasangan-pasangan yang diuji sejalan dengan hipotesis sebagaimana disajikan pada Bab I, telah diuraikan secara detil pada Bab III.

#### 4.1.1.6 Uji Hipotesis dengan *Paired Sample Test*

Untuk mengetahui perbedaan pengaruh efektivitas penerapan SAKIP terhadap kinerja efektivitas pencapaian sasaran bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum sebelum dan sesudah diterapkannya pedoman LAKIP, maka dilakukan uji beda rata-rata (*compare means*) uji-t sample berpasangan (*paired sample t-test*) terhadap **efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra** secara keseluruhan dinas-dinas yang diteliti (**Hipotesis 1**). Uji antar waktu (*time series*) *paired sample t-test* untuk masing-masing dinas juga diperlukan untuk melihat perbedaan pengaruh efektivitas pencapaian sasaran sebelum dan sesudah diterapkannya pedoman LAKIP pada masing-masing dinas (**Hipotesis 2**). Uji antar dinas (*cross section*) *paired sample t-test* dilakukan untuk melihat perbedaan pengaruh efektivitas pencapaian sasaran (rata-rata 2003-2006) antar dinas satu per satu untuk mendukung uji **Hipotesis 2**.

Kaidah yang digunakan dalam uji beda dengan software SPSS seperti telah diuraikan pada Bab III adalah bahwa apabila sepasang data memiliki nilai Sig (2-tailed) lebih kecil 0.025 (untuk tingkat kepercayaan 5%) atau nilai Sig (2-tailed) lebih kecil 0.05 (untuk tingkat kepercayaan 10%), maka berarti kedua data berbeda nyata .

##### a. **Hipotesis 1:**

Ho1 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan.

Ha1 : Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan.

Hasil uji Hipotesis 1 dengan *paired sample test* menggunakan software SPSS secara lengkap disajikan pada **Lampiran A.5**. Dari lampiran tersebut hasil uji Hipotesis 1 diringkas pada **Tabel 4.4** di bawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Paired Sample Test**  
 Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra  
 Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum  
 Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya  
 (Data Time Series)

Pasangan yang diuji	Sig (2-tailed)	Signifikansi
Tahun 2003 – Tahun 2004	.738	Tidak signifikan
Tahun 2003 – Tahun 2005	.081	Signifikan pada taraf 90%
Tahun 2003 – Tahun 2006	.882	Tidak signifikan
Tahun 2003+2004 – Tahun 2005+2006	.070	Signifikan pada taraf 90%

Dari **Tabel 4.4** di atas terlihat bahwa ada dua pasangan data yang menunjukkan nilai Sig (2-tailed) < 0.10 (signifikan pada taraf 90%), sehingga dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan kinerja pencapaian sasaran renstra keseluruhan dinas meningkat sejak diterapkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003, meskipun yang meingkat hanya pada tahun 2005.

Kesimpulan Uji Hipotesis 1: **Ho1 ditolak, Ha1 diterima:**

Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan.

**b. Hipotesis 2:**

**Ho2 :** Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 tidak berpengaruh terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.

**Ha2 :** Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.

Hasil uji Hipotesis 2 dengan *paired sample test* menggunakan software SPSS secara lengkap disajikan pada Lampiran A.6 dan A.7. Dari lampiran-lampiran tersebut hasil uji Hipotesis 2 diringkas pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Paired Sample Test**  
 Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra  
 Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum  
 Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya  
 (Data Time Series)

Pasangan yang diuji	Sig (2-tailed)	Signifikansi
<b>Dinas Pendidikan</b>		
Tahun 2003 – Tahun 2004	.095	Signifikan pada taraf 90%
Tahun 2003 – Tahun 2005	.041	Signifikan pada taraf 95%
Tahun 2003 – Tahun 2006	.009	Signifikan pada taraf 99%
Tahun 2003+2004 – Tahun 2005+2006	.009	Signifikan pada taraf 99%
<b>Dinas Kesehatan</b>		
Tahun 2003 – Tahun 2004	.139	Signifikan pada taraf 85%
Tahun 2003 – Tahun 2005	.127	Signifikan pada taraf 85%
Tahun 2003 – Tahun 2006	.194	Tidak signifikan
Tahun 2003+2004 – Tahun 2005+2006	.272	Tidak signifikan
<b>Dinas Pertanian</b>		
Tahun 2003 – Tahun 2004	.600	Tidak signifikan
Tahun 2003 – Tahun 2005	.114	Signifikan pada taraf 85%
Tahun 2003 – Tahun 2006	.455	Tidak signifikan
Tahun 2003+2004 – Tahun 2005+2006	.330	Tidak signifikan
<b>Dinas PU</b>		
Tahun 2003 – Tahun 2004	.041	Signifikan pada taraf 95%
Tahun 2003 – Tahun 2005	.406	Tidak signifikan
Tahun 2003 – Tahun 2006	.197	Signifikan pada taraf 80%
Tahun 2003+2004 – Tahun 2005+2006	.496	Tidak signifikan

Dari Tabel 4.5 terlihat bahwa pada masing-masing dinas menunjukkan adanya pengaruh yang berbeda nyata efektivitas penerapan SAKIP terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra. Pada Dinas Pendidikan terlihat pengaruh yang paling stabil dari waktu ke waktu dengan taraf signifikansi 90-99%, sedangkan pada Dinas Kesehatan, Pertanian dan PU, pengaruh penerapan SAKIP hanya terjadi pada periode tertentu dan pada taraf signifikansi yang lebih

rendah (80-95%). Hal ini dapat dibaca pada hasil *paired sample test*, bahwa Dinas Pendidikan memiliki nilai Sig (2-tailed) < 0.10 (untuk taraf signifikansi 90%) yaitu untuk tahun 2003 dibandingkan tahun 2004, Sig (2-tailed) < 0.05 (untuk taraf signifikansi 95%) untuk tahun 2003 dibandingkan tahun 2005, dan Sig (2-tailed) < 0.01 (untuk taraf signifikansi 99%) untuk tahun 2003+2004 dibandingkan tahun 2005+2006. Pada Dinas Kesehatan perbedaan pengaruh hanya terjadi untuk tahun 2003 dibandingkan tahun 2004 dan tahun 2003 dibandingkan tahun 2005 dengan taraf signifikansi 85%, pada Dinas Pertanian perbedaan pengaruh hanya terjadi untuk tahun 2003 dibandingkan tahun 2005 dengan taraf signifikasnsi 85%. Sedangkan pada Dinas PU perbedaan pengaruh terjadi untuk tahun 2003 dibandingkan dengan tahun 2004 dengan taraf signifikansi 95% dan untuk tahun 2003 dibandingkan dengan tahun 2006 dengan tingkat signifikansi 80%.

Uji Hipotesis 2 juga didukung oleh hasil uji SPSS pada **Lampiran 4.7** yang ringkasannya disajikan pada **Tabel 4.6** sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
 Hasil *Paired Sample Test*  
 Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra  
 Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum  
 Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya  
 (Data *Cross-Section*)

Pasangan yang diuji	Sig (2-tailed)	Signifikansi
Pendidikan - Kesehatan	.362	Tidak signifikan
Pendidikan - Pertanian	.067	Signifikan pada taraf 90%
Pendidikan - PU	.000	Signifikan pada taraf 95%
Kesehatan - Pertanian	.801	Tidak signifikan
Kesehatan - PU	.029	Signifikan pada taraf 95%
Pertanian - PU	.000	Signifikan pada taraf 95%

Dari uji beda *paired sample test cross section* (antar dinas) yang disajikan pada **Tabel 4.6** dapat dengan jelas dilihat bahwa Dinas Pekerjaan Umum menunjukkan perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan semua dinas yang lainnya. Kombinasi dinas-dinas lainnya, hanya Dinas Pendidikan dan Dinas Pertanian yang menunjukkan adanya perbedaan pengaruh penerapan SAKIP terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra.

Uji One way Anova menunjukkan hasil yang serupa, seperti tersaji secara lengkap pada Lampiran A.8 dan ringkasannya pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji *One Way Anova***  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**  
**(Data Time Series)**

**Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Rata20306	10.471	3	55	.000
Tahun 2003	6.825	3	55	.001
Tahun 2004	7.581	3	55	.000
Tahun 2005	4.340	3	55	.008
Tahun 2006	11.943	3	55	.000

**ANOVA**

Tahun	Sig	Signifikansi
Rata20306	.069	Signifikan pada taraf 90%
Tahun 2003	.001	Signifikan pada taraf 95%
Tahun 2004	.199	Signifikan pada taraf 80%
Tahun 2005	.424	Tidak signifikan
Tahun 2006	.057	Signifikan pada taraf 90%

Dari tabel tersebut di atas, *homogeneity test* menunjukkan bahwa seluruh data yang diuji memiliki *variance* tidak homogen ( $Sig < 0.05$ ). Uji perbandingan rata-rata antar dinas menunjukkan adanya perbedaan signifikan untuk tahun 2003, 2004, 2006 dan rata-rata 2003-2006. Meskipun *homogeneity test* menunjukkan hasil tidak signifikan, test Anova lebih meyakinkan bahwa secara keseluruhan ada perbedaan signifikan pengaruh penerapan SAKIP terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra antar dinas yang diteliti.

**Kesimpulan Uji Hipotesis 2: Ho2 ditolak, Ha2 diterima:**

Penerapan SAKIP setelah dikeluarkan dan diterapkannya pedoman LAKIP tahun 2003 berpengaruh terhadap kinerja masing-masing bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pekerjaan umum di Kabupaten Tasikmalaya.

#### 4.1.2 Data Angket

Pengambilan data primer melalui penyebaran angket telah dilakukan mulai tanggal 25 April sampai dengan 2 Mei dengan cara penyebaran angket/kuesioner. Sebagaimana telah diuraikan pada Bab III bahwa sistem angket ini dipilih dengan pertimbangan bahwa para responden memiliki tingkat pendidikan dan latar belakang pekerjaan yang memadai untuk dapat mengisi kuisisioner dengan baik. Selain itu dengan sistem angket ini juga memberikan waktu yang cukup bagi responden untuk mengisi dengan lebih cermat. Untuk lebih meyakinkan hasilnya, penyampaian kuisisioner dilakukan dengan cara penyerahan langsung dengan diberikan penjelasan maksud dan tujuan penelitian serta cara pengisian kuisisioner.

Dari 99 responden pegawai negeri sipil di lingkungan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian dan Dinas PU, kesemuanya menjawab dan mengembalikan kuisisioner. Terhadap kuisisioner yang telah disebarakan sebelumnya telah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen pada saat pengumpulan data awal (Dinas Kesehatan). Dengan demikian diharapkan sistem angket secara keseluruhan dapat menghasilkan data yang optimal dengan kehandalan instrumen yang digunakan dan validitas data yang dikumpulkan.

##### 4.1.2.1 Gambaran Umum Responden

Sebagaimana diperlihatkan pada **Lampiran B.1**, secara keseluruhan responden laki-laki berjumlah 82 orang (82.8%) dan perempuan berjumlah 17 orang (17.2%); dengan variasi perempuan dari 0% (Dinas PU) sampai 22.6% (Dinas Kesehatan), dan variasi laki-laki dari 77.4% (Dinas Kesehatan) sampai 100% (Dinas PU).

Umur responden sebagian besar berada pada kisaran 41-60 tahun, yaitu sejumlah 68 orang (68.7%) dengan sebaran yang bervariasi menurut dinas antara 54.8% (Dinas Kesehatan) sampai 82.6% (Dinas Pertanian). Responden pada kisaran umur 21-30 tahun hanya 5 orang (5.1%), sedangkan responden pada kisaran umur 31-40 sebanyak 26 orang (26.3%).

Responden berdasarkan tingkat eselon paling banyak adalah Eselon IV sejumlah 36 orang (36.2%) dan lain-lain (non-eselon) sejumlah 39 orang (39.4%). Eselon II hanya sebanyak 4 orang (masing-masing 1 orang per dinas atau kepala dinas masing-masing dinas), sedangkan Eselon III sebanyak 20 orang (20.1%).

Responden mayoritas memiliki tingkat pendidikan S2 (45 orang, 45.5%) dan S1 (42 orang, 42.4%), sedangkan S0 dan SLTA hanya sebagian kecil (masing-masing 4.0% dan 8.1%).

#### **4.1.2.2 Statistik Diskriptif Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**

Statistik diskriptif faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP hasil pengolahan dengan SPSS disajikan secara lengkap pada **Lampiran B.3**. Pada bagian ini hanya disajikan ringkasan dari **Lampiran B.3 (Tabel 4.8)** dengan pengolahan Excel untuk memudahkan pembahasan. Pengolahan data dengan SPSS bersumber pada data mentah yang merupakan data primer hasil kuisioner (**Lampiran B.2**).

##### **a. Efektivitas Penerapan SAKIP**

Dari **Tabel 4.8** dapat dilihat bahwa tingkat efektivitas penerapan SAKIP dari persepsi responden secara keseluruhan mencapai 78,0% yang merupakan rata-rata dari Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi (64,0%), Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas (92,0%), Kemudahan untuk Dipahami (62,0%), Kemudahan untuk Diterapkan (62,0%), Manfaat (82,0%), Sikap terhadap Adanya SAKIP dan LAKIP (88,0%), Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat (88,0%), dan Tanggap terhadap Pertumbuhan (86,0%).

**Tabel 4.8**  
Ringkasan Diskriptif Data Angket Variabel Efektivitas Penerapan SAKIP

Variable	Code	Min	Max	Mean	%
<b>PEDOMAN LAKIP</b>	<b>L</b>	<b>2,3</b>	<b>5,0</b>	<b>4,4</b>	<b>88,0%</b>
Rencana 5 tahunan	L1	1,0	5,0	4,5	90,0%
Rencana tahunan	L2	4,0	5,0	4,5	90,0%
Rencana aksi	L3	2,0	5,0	4,4	88,0%
Anggaran	L4	2,0	5,0	4,2	84,0%
<b>KOMITMEN PEMERINTAH DAERAH</b>	<b>K</b>	<b>1,6</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>80,0%</b>
Komitmen pimpinan	K1	3,0	5,0	4,5	90,0%
Partisipasi bawahan	K2	1,0	5,0	4,2	84,0%
Koordinasi	K3	1,0	5,0	4,2	84,0%
Pelatihan	K4	1,0	5,0	3,1	62,0%
Partisipasi stakeholders daerah	K5	2,0	5,0	4,0	80,0%
<b>DUKUNGAN PEMERINTAH PUSAT</b>	<b>D</b>	<b>1,0</b>	<b>5,0</b>	<b>3,4</b>	<b>67,3%</b>
Keterkaitan dengan DAU dan DAK	D1	1,0	5,0	3,4	68,0%
Bimbingan LAN	D2	1,0	5,0	3,8	76,0%
Pengawasan BPKP	D3	1,0	5,0	2,9	58,0%
<b>EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP</b>	<b>P</b>	<b>2,6</b>	<b>5,0</b>	<b>3,9</b>	<b>78,0%</b>
Pemahaman terhadap struktur dan substansi	P1	2,0	5,0	3,2	64,0%
Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	P2	1,0	5,0	4,6	92,0%
Kemudahan pedoman untuk dipahami	P3	2,0	5,0	3,1	62,0%
Kemudahan pedoman untuk diterapkan	P4	2,0	5,0	3,1	62,0%
Manfaat	P5	3,0	5,0	4,1	82,0%
Sikap terhadap SAKIP	P6	4,0	5,0	4,4	88,0%
Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	P7	3,0	5,0	4,4	88,0%
Tanggap terhadap pertumbuhan	P8	4,0	5,0	4,3	86,0%

Keterangan:

N = 99

Ada 3 variabel/indikator pengukuran Efektivitas Penerapan SAKIP yang menunjukkan angka terendah, yaitu: Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi (64,0%), Kemudahan Pedoman untuk Dipahami (62,0%), dan Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan (62,0%).

#### b. Pedoman LAKIP

Dari **Tabel 4.8** dapat dilihat bahwa Pedoman LAKIP merupakan variabel (faktor) terpenting dalam menentukan efektivitas penerapan SAKIP (88,0%) dibandingkan dengan Komitmen Pemerintah Daerah (80,0%) dan Dukungan Pemerintah Pusat (67,3%). Efektivitas penerapan SAKIP dari aspek Pedoman LAKIP ini merupakan nilai rata-rata dari Rencana 5 Tahunan (90,0%), Rencana Tahunan (90,0%), Rencana Aksi (84,0%), dan Anggaran (84,0%).

**c. Komitmen Pemerintah Daerah**

Dari **Tabel 4.8** dapat dilihat bahwa Komitmen Pemerintah Daerah merupakan faktor yang cukup penting dalam menentukan efektivitas penerapan SAKIP (80,0%). Nilai tersebut merupakan nilai rata-rata dari indikator atau variabel pengukuran: Komitmen Pimpinan (90,0%), Partisipasi Bawahan (84,0%), Koordinasi (84,0%), Pelatihan (62,0%), dan Partisipasi Stakeholders Daerah (80,0%). Perlu menjadi fokus dalam pembahasan bahwa Pelatihan merupakan faktor yang memiliki nilai terendah.

**d. Dukungan Pemerintah Pusat**

Dari **Tabel 4.8** dapat dilihat bahwa Dukungan Pemerintah Pusat merupakan variabel yang memiliki nilai terendah (67,3%) dibandingkan dengan Pedoman LAKIP dan Komitmen Pemerintah Daerah. Nilai tersebut merupakan nilai rata-rata dari indikator pengukuran, Keterkaitan dengan DAU dan DAK (68,0%), Bimbingan LAN (76,0%), dan Pengawasan BPKP (58,0%). Perlu menjadi catatan penting bahwa Keterkaitan dengan DAU dan DAK, dan Pengawasan BPKP memiliki nilai terendah.

**4.1.2.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner**

Uji validitas dan reliabilitas kuisisioner dilakukan sejak awal bersamaan dengan pengumpulan data dinas kesehatan yang dilakukan paling awal. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS. Hasil uji ini akan dijadikan pembandingan, karena program SEM PLS juga secara otomatis menyediakan output berupa *outer loading* yang prinsipnya sama dengan uji validitas. Hasil uji validitas dan reliabilitas menggunakan SPSS secara lengkap disajikan pada **Lampiran B.4** dan diringkas sebagai berikut (**Tabel 4.9**):

**Tabel 4.9**  
Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen/Kuisisioner Pengumpulan Data

Item/Variable	Pearson Correlation	Validitas	Cronbach Alpha	Reliabilitas
Rencana 5 tahunan	.617(**)	Ya	.807	Ya
Rencana tahunan	.717(**)	Ya	.809	Ya
Rencana aksi dan pengambilan keputusan	.570(**)	Ya	.808	Ya
Anggaran	.733(**)	Ya	.806	Ya
Komitmen pimpinan	.411(**)	Ya	.809	Ya
Partisipasi bawahan	.750(**)	Ya	.818	Ya
Koordinasi	.758(**)	Ya	.813	Ya
Pelatihan	.727(**)	Ya	.807	Ya
Partisipasi stakeholders daerah	.750(**)	Ya	.816	Ya
Keterkaitan dengan DAU dan DAK	.762(**)	Ya	.815	Ya
Bimbingan LAN	.449(*)	Ya	.811	Ya
Pengawasan BPKP	.647(**)	Ya	.823	Ya
Pemahaman terhadap struktur dan substansi	.740(**)	Ya	.798	Tidak
Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	.031	Tidak	.795	Tidak
Kemudahan pedoman untuk dipahami	.814(**)	Ya	.797	Tidak
Kemudahan pedoman untuk diterapkan	.823(**)	Ya	.802	Ya
Manfaat	.653(**)	Ya	.802	Ya
Sikap terhadap SAKIP	.391(*)	Ya	.798	Tidak
Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	.576(**)	Ya	.805	Ya
Tanggap terhadap pertumbuhan	.569(**)	Ya	.805	Ya

Terlihat bahwa ada satu item kuisisioner atau variabel efektivitas penerapan SAKIP tidak valid yaitu pemahaman terhadap makna akuntabilitas, dan ada empat item kuisisioner yang tidak reliabel, yaitu: 1) Pemahaman terhadap struktur dan substansi, 2) pemahaman terhadap makna akuntabilitas, 3) kemudahan pedoman untuk dipahami, dan 4) sikap terhadap SAKIP. Namun demikian karena analisis dengan *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM Smart PLS) akan melakukan hal yang serupa tetapi dengan metode yang lebih mutakhir, maka hasil SEM Smart PLS yang akan digunakan, sedangkan hasil SPSS hanya sebagai

pembandingan. Jadi seluruh item atau seluruh variabel masih digunakan secara lengkap dalam analisis menggunakan SEM Smart PLS.

#### 4.1.2.4 Uji Normalitas dan Uji Klasik Lainnya

Uji normalitas data penelitian dilakukan dengan menggunakan metode skewness dan kurtosis serta *kolmogorov-smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan SPSS ditampilkan pada **Lampiran B.3** (table terakhir).

Kurva nilai residual terstandarisasi dikatakan menyebar dengan normal apabila: nilai *kolmogorov-smirnov*  $Z \leq Z$  tabel; atau nilai *asympt.sig. (2-tailed)*  $> \alpha$  (Priyatno, 2008:28-30). Pada penelitian ini, taraf signifikansi yang digunakan adalah 95%, dengan demikian nilai  $\alpha=0,05$  atau 0,025 jika pengujian dilakukan dua arah (2-tailed). Seluruh data variabel yang diuji menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,000, sehingga dapat disimpulkan tidak normal.

Dari nilai skewness dan kurtosis juga menunjukkan bahwa seluruh data variabel menyebar tidak normal, meskipun nilai skewness dan kurtosis masing-masing lebih kecil dari 2 dan 7 namun adanya nilai negatif baik itu skewness dan kurtosis mengindikasikan bahwa sebaran data cenderung terbalik dari distribusi normal. Nilai skewness (kemencengan) dan kurtosis (ketinggian puncak) yang negatif mengindikasikan bahwa data cenderung berbentuk seperti lembah, terbalik dari distribusi normal yang pada umumnya berbentuk seperti gunung.

Dengan data yang tidak normal, maka pilihan metode analisis statistik diarahkan pada *non-parametric statistic* yang tidak mensyaratkan dipenuhinya asumsi-asumsi klasik. Dalam hal ini analisis untuk melakukan prediksi faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP akan dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) yang merupakan SEM berbasis *non-parametric statistic* yang tidak memerlukan dipenuhinya uji-uji asumsi klasik.

#### 4.1.2.5 Uji Hipotesis dengan *Structural Equation Modeling*

Setelah diketahui bahwa penerapan SAKIP berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kinerja pencapaian sasaran renstra bidang pendidikan, kesehatan, pertanian dan pekerjaan umum sebelum dan sesudah diterapkannya

pedoman LAKIP, maka selanjutnya dilakukan uji untuk memprediksi faktor-faktor apa yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP.

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP, maka dilakukan analisis menggunakan *Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM Smart PLS)* terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP (Hipotesis 3).

Faktor-faktor yang diprediksi diidentifikasi berdasarkan studi-studi dan penelitian-penelitian sebelumnya, kemudian dijadikan variabel model yang akan diuji. Dalam SEM Smart PLS model dibagi dua: 1) model struktural (*inner model*), dan 2) model pengukuran (*outer model*). Dalam penelitian ini model struktural merupakan variabel-variabel laten (tidak dapat diukur langsung) yang terdiri atas 1 variabel endogen/dependen yaitu Efektivitas Penerapan SAKIP, dan 3 variabel eksogen/independen yaitu: 1) Pedoman LAKIP, 2) Komitmen Pemerintah Daerah, dan 3) Dukungan Pemerintah Daerah. Model pengukuran merupakan model dari setiap variabel laten dengan indikator-indikatornya yang merupakan variabel-variabel manifest/observed untuk memprediksi variabel latennya. Secara lengkap mengenai metodologi *inner model* dan *outer model* diuraikan pada Bab III.

Uji signifikansi inner model merupakan uji terhadap Hipotesis 3 sedangkan uji outer model lebih diarahkan untuk mengetahui besaran (koefisien) pengaruh faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP.

### Hipotesis 3:

Ho3 : Pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat tidak berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

Ha3 : Pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat berpengaruh terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

Hasil uji Hipotesis 3 dengan SEM Smart PLS disajikan pada Lampiran B.5, B.6, dan B.7. Dibawah ini diuraikan hasil PLS berdasarkan parameter yang digunakan untuk mengevaluasi *Smart PLS (Partial Least Square)*, yaitu: *outer loading, outer weight, inner loading, dan inner weight*.

### Outer Loading

*Outer loading* menunjukkan kekuatan korelasi antara variabel laten terhadap variabel-variabel pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel laten dalam model pengukuran struktural (*outer model*). Dalam hal ini variabel laten yang akan diprediksi dan variabel pengukuran sebagai prediktor telah diuraikan pada Bab III. Evaluasi model digunakan angka-angka *T-statistic*, apabila  $T\text{-statistic} > T\text{-tabel}$ , maka variabel-variabel pengukuran memiliki korelasi yang signifikan terhadap variabel laten yang diprediksi dengan angka korelasi sebesar *outer loading* yang dihasilkan oleh Smart PLS. Hasil lengkap *bookstrapping* Smart PLS disajikan pada Lampiran B.5, yang secara ringkas adalah sebagai berikut (Tabel 4.10).

**Tabel 4.10**  
Hasil *Bookstrapping Outer Loading* Smart PLS  
Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP  
Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya

Outer Loading	Original Sample Estimate	T-Statistic	Signifikansi
L1 → L, Rencana 5 Tahunan terhadap Pedoman LAKIP	0,520	2,641	Signifikan pada taraf 5%
L2 → L, Rencana Tahunan terhadap Pedoman LAKIP,	0,737	3,249	Signifikan pada taraf 5%
L3 → L, Rencana Aksi terhadap Pedoman LAKIP	0,732	3,107	Signifikan pada taraf 5%
L4 → L, Anggaran terhadap Pedoman LAKIP	0,779	3,919	Signifikan pada taraf 5%
K1 → K, Komitmen Pimpinan terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,742	3,446	Signifikan pada taraf 5%
K2 → K, Partisipasi Bawahan terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,266	1,243	Tidak signifikan
K3 → K, Koodinasi terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,556	2,091	Signifikan pada taraf 5%
K4 → K, Pelatihan terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,604	2,167	Signifikan pada taraf 5%
K5 → K, Partisipasi Stakeholders Daerah terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,447	1,641	Signifikan pada taraf 10%

Tabel 4.10 (Lanjutan)

D1 → D, Keterkaitan dengan DAU dan DAK terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,716	2,032	Signifikan pada taraf 5%
D2 → D, Bimbingan LAN terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,848	2,400	Signifikan pada taraf 5%
D3 → D, Pengawasan BPKP terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,602	1,583	Signifikan pada taraf 20%
P1 → P, Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,576	2,915	Signifikan pada taraf 5%
P2 → P, Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,217	0,970	Tidak signifikan
P3 → P, Kemudahan Pedoman untuk Dipahami terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,640	3,327	Signifikan pada taraf 5%
P4 → P, Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,479	2,355	Signifikan pada taraf 5%
P5 → P, Manfaat terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,731	3,053	Signifikan pada taraf 5%
P6 → P, Sikap terhadap SAKIP terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,489	2,365	Signifikan pada taraf 5%
P7 → Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,786	5,011	Signifikan pada taraf 5%
P8 → Tanggap terhadap Pertumbuhan terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,714	4,148	Signifikan pada taraf 5%

Keterangan:

T-tabel ( $\alpha=0.05$ ,  $df=98$ ) = 1,98

T-tabel ( $\alpha=0.10$ ,  $df=98$ ) = 1,66

T-tabel ( $\alpha=0.20$ ,  $df=98$ ) = 1,29

Dari hasil *bookstrapping* tersebut terdapat 2 (dua) variabel pengukuran yang tidak signifikan yang selanjutnya dikeluarkan dari model. Variabel-variabel tersebut adalah:

- K2, Partisipasi Bawahan (Komitmen Pemerintah Daerah)
- P2, Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas (Efektivitas Penerapan SAKIP)

### *Outer Weight*

*Outer weight* menunjukkan tingkat pengaruh (koefisien) variabel pengukuran terhadap variabel latennya dalam konstruksi model pengukuran struktural (*outer model*). Dalam hal ini variabel laten yang akan diprediksi sama dengan yang telah diuraikan pada *outer loading*, tetapi variabel pengukuran sebagai prediktor yang digunakan telah diseleksi dengan 2 variabel pengukuran dikeluarkan karena memiliki *outer loading* tidak signifikan, yaitu K-2 (Partisipasi Bawahan) dan P-2 (Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas). *Outer weight* ini digunakan untuk memprediksi faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP dan melihat tingkat pengaruh faktor-faktor tersebut. Hasil lengkap *bookstrapping* Smart PLS untuk variabel-variabel pengukuran terseleksi disajikan pada **Lampiran B.6**, yang secara ringkas adalah sebagai berikut (**Tabel 4.11**).

Dari **Tabel 4.11** terlihat bahwa *weight* atau koefisien dari variabel-variabel pengukuran/observasi yang dalam hal ini merupakan faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP yang diprediksi, bila dijumlahkan tidak menghasilkan nilai 1. Misalnya, pada *outer model* L, jumlah *weight* L1 = 0,035, L2 = 0,402, L3 = 0,382 dan L4 = 0,520 adalah 1,339, bukan 1,000. Hal ini terjadi karena PLS tidak memisahkan pengaruh/korelasi antar variabel bebas, gangguan dan konstanta. Dalam hal ini untuk memudahkan melihat peran atau bobot pengaruh faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP pada **Tabel 4.11** diberikan % kontribusi yang dihitung secara proporsional dari nilai *outer weight*-nya pada masing-masing *outer model*. Hal yang sama juga dilakukan pada *inner weight* (**Tabel 1.13**)

**Tabel 4.11**  
**Hasil *Bookstrapping Outer Weight* Smart PLS**  
**Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**

<b>Outer Weight</b>	<b>Original Sample Estimate</b>	<b>T-Statistic</b>	<b>% Kontribusi</b>
L → L1, Pedoman LAKIP terhadap Rencana 5 Tahunan	0,035	0,124	2,6
L → L2, Pedoman LAKIP, Rencana Tahunan	0,402	1,526	30,0
L → L3, Pedoman LAKIP, Rencana Aksi	0,382	1,702	28,5
L → L4, Pedoman LAKIP, Anggaran	0,520	2,853	38,8
K1 → K, Komitmen Pimpinan terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,659	3,421	42,7
K3 → K, Koodinasi terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,320	1,346	20,8
K4 → K, Pelatihan terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,483	1,925	31,3
K5 → K, Partisipasi Stakeholders Daerah terhadap Komitmen Pemerintah Daerah	0,080	0,301	5,2
D1 → D, Keterkaitan dengan DAU dan DAK terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,411	1,209	31,2
D2 → D, Bimbingan LAN terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,650	1,728	49,3
D3 → D, Pengawasan BPKP terhadap Dukungan Pemerintah Pusat	0,257	0,787	19,5

Tabel 4.11 (Lanjutan)

P1 → P, Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,062	0,271	4,4
P3 → P, Kemudahan Pedoman untuk Dipahami terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,119	0,597	8,5
P4 → P, Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,100	0,482	7,1
P5 → P, Manfaat terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,398	1,577	28,3
P6 → P, Sikap terhadap SAKIP terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,034	0,172	2,4
P7 → Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,502	3,292	35,7
P8 → Tanggap terhadap Pertumbuhan terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,190	0,755	13,5

#### *Inner Correlation (Loading)*

Seperti telah diuraikan pada Bab III, *innder correlation atau inner loading* menunjukkan tingkat hubungan (korelasi) variabel laten independen (eksogen) terhadap variabel laten dependen (endogen) dalam konstruksi model struktural. Dalam hal ini variabel laten dependen terdiri atas: Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah, dan Dukungan Pemerintah Pusat, sedangkan variabel laten independen adalah Efektivitas Penerapan SAKIP. Evaluasi model untuk parameter *inner correlation* ini dilakukan dengan melihat angka yang dihasilkan dari *run "calculate model"* pada program Smart PLS. Korelasi > 0,50 menunjukkan korelasi yang kuat (Sugiyono, 2008). Hasil lengkap *calculate model* Smart PLS disajikan pada Lampiran B.7, di bawah ini hasil korelasinya (Tabel 4.12). *Calculate model* yang dilakukan untuk *inner correlation* ini menggunakan variabel yang sudah diseleksi pada *bookstrapping* tahap awal untuk mengeluarkan variabel yang memiliki *outer loading* tidak signifikan.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Calculate Model Inner Correlation Smart PLS**  
**Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**

Variabel Laten	Pedoman LAKIP	Komitmen Pemerintah Daerah	Dukungan Pemerintah Pusat	Efektivitas Penerapan SAKIP
Pedoman LAKIP	1,000			
Komitmen Pemerintah Daerah	0,538	1,000		
Dukungan Pemerintah Pusat	0,190	0,258	1,000	
Efektivitas Penerapan SAKIP	0,647	0,594	0,460	1,000

Tabel di atas menunjukkan bahwa model cukup baik karena *main loading* yang diuji (pada jalur sesuai dengan disain model struktural) semuanya lebih besar dari *cross loading* antar variabel eksogen. Misalnya variabel eksogen Pedoman LAKIP memiliki loading terbesar (0,647) terhadap variabel Efektivitas Penerapan SAKIP dibandingkan dengan terhadap variabel Komitmen Pemerintah Daerah dan Dukungan Pemerintah Pusat (masing-masing 0,538 dan 0,190). Nilai *outer loading* variabel eksogen (Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah, dan Dukungan Pemerintah Pusat) terhadap variabel endogen (Efektivitas Penerapan SAKIP), masing-masing 0,647, 0,594 dan 0,460, menunjukkan bahwa korelasi antara variabel eksogen dan variabel endogen cukup kuat.

#### *Inner Weight*

Seperti telah diuraikan pada Bab III, *inner weight* menunjukkan tingkat pengaruh (koefisien) variabel laten independen (eksogen) terhadap variabel laten dependen (endogen) dalam konstruksi model struktural. Sama seperti pada *inner loading*, variabel laten dependen terdiri atas: Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah, dan Dukungan Pemerintah Pusat, sedangkan variabel laten independen adalah Efektivitas Penerapan SAKIP. Evaluasi model untuk parameter *inner weight* dilakukan dengan melihat angka-angka *T-statistic* yang

dihasilkan dari run Smart PLS. Apabila  $T\text{-statistic} > T\text{-tabel}$ , maka variabel-variabel dependen berpengaruh signifikan terhadap variabel independen dengan koefisien sebesar angka *inner weight* yang dihasilkan. Angka *inner weight* hasil *bookstrapping* Smart PLS disajikan pada Lampiran B.5 dan B.6, dapat diterjemahkan sebagai berikut (Tabel 4.13) Hasil yang disajikan di bawah ini merupakan hasil dari model dengan variabel-variabel yang sudah terseleksi pada *bookstrapping* tahap awal untuk mengeluarkan variabel-variabel pengukuran yang memiliki *outer loading* yang rendah ( $<0,5$ ).

**Tabel 4.13**  
 Hasil *Bookstrapping Inner Weight* Smart PLS  
 Prediksi Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP  
 Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya

Weight	Original Sample Estimate	T-Statistic	Signifikansi	% Kontribusi
L → P, Pedoman LAKIP terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,438	4,030	Signifikan pada taraf 95%	42,8
K → P, Komitmen Pemerintah Daerah terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,280	2,687	Signifikan pada taraf 95%	27,4
D → P, Dukungan Pemerintah Pusat terhadap Efektivitas Penerapan SAKIP	0,305	2,765	Signifikan pada taraf 95%	29,8

Keterangan:

T-tabel ( $\alpha=0.05$ ,  $df=98$ ) = 1,98

T-tabel ( $\alpha=0.10$ ,  $df=98$ ) = 1,66

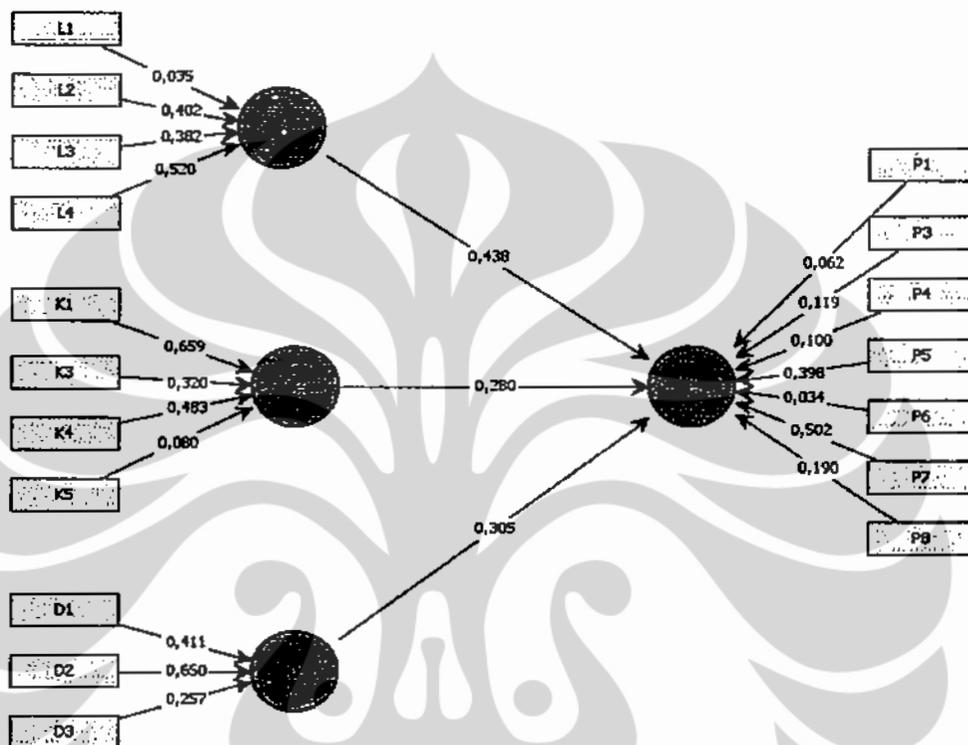
T-tabel ( $\alpha=0.20$ ,  $df=98$ ) = 1,29

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa ketiga variabel yang merupakan faktor-faktor utama efektivitas penerapan SAKIP memiliki pengaruh yang signifikan. Dari ketiganya, Pedoman LAKIP merupakan faktor yang paling besar mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP. Sedangkan Komitmen Pemerintah Daerah yang menjadi pelaku penerapan SAKIP memiliki pengaruh yang lebih kecil dibandingkan dengan Dukungan Pemerintah Pusat. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan SAKIP masih terhantung pada dukungan pemerintah pusat.

### Inner Weight dan Outer Weight

*Inner* dan *outer weight* secara keseluruhan dalam model struktural dapat diketahui dari hasil *calculate model* dalam bentuk gambar sebagai berikut:

**Gambar 4.1**  
Hasil *Calculate Model* Smart PLS



**Kesimpulan Uji Hipotesis 3: Ho3 ditolak, Ha3 diterima:**

Pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas penerapan SAKIP.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP:

1. Pedoman LAKIP: Rencana Tahunan, Rencana Aksi, Anggaran dan Rencana 5 Tahunan (*weight* = 0,438 atau 42,8%)
2. Komitmen Pemerintah Daerah: Komitmen Pimpinan, Koordinasi, Partisipasi dan Partisipasi Stakeholders Daerah (*weight* = 0,280 atau 27,4%)
3. Dukungan Pemerintah Pusat: Keterkaitan dengan DAU dan DAK, Bimbingan LAN, dan Pengawasan BPKP (*weight* = 0,305 atau 29,8%).

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Penerapan SAKIP terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

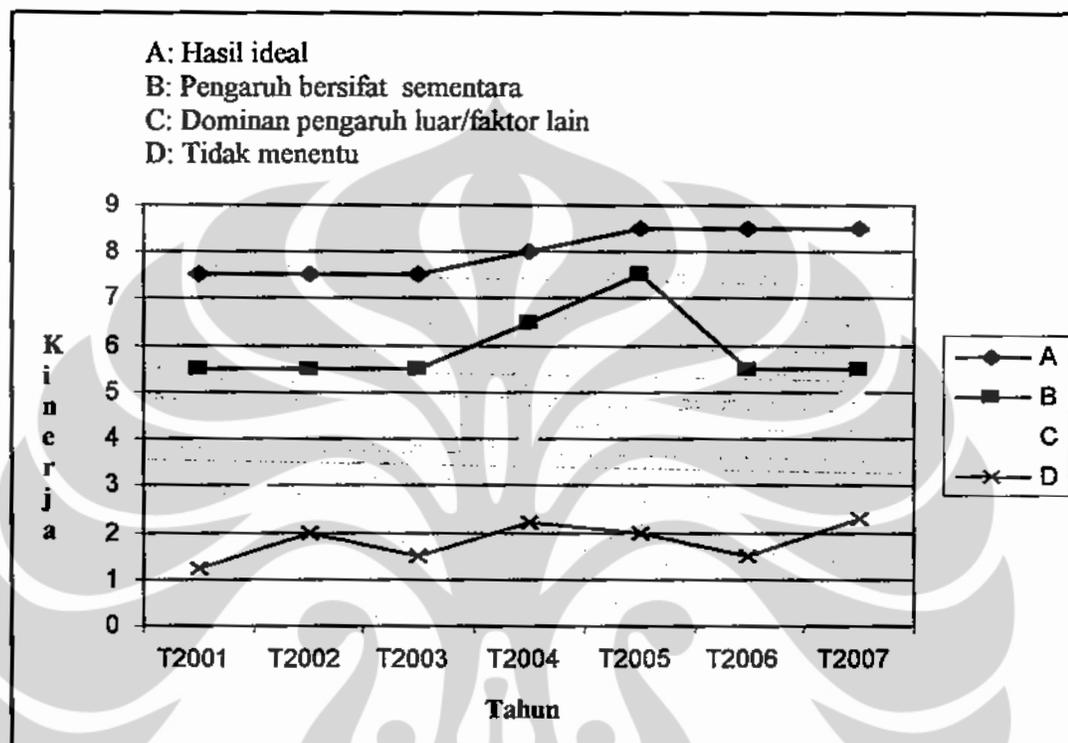
Pembuktian Hipotesis 1 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan penerapan SAKIP terhadap efektivitas kinerja secara keseluruhan sesudah diterapkannya Pedoman LAKIP. Kemudian Hipotesis 2 membuktikan bahwa penerapan SAKIP memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, dan PU.

Namun demikian kalau dikaji lebih jauh, bahwa data yang menunjukkan adanya perbedaan pengaruh penerapan SAKIP adalah pasangan tahun 2003 - 2005 dan tahun 2003+2004 - 2005+2006, sedangkan pasangan tahun 2003 - 2004 dan tahun 2003 - 2006 tidak signifikan. Artinya pengaruh SAKIP masih belum stabil dan cenderung kembali seperti semula pada saat sebelum diterapkannya pedoman LAKIP.

Menurut Sugiyono (2008), ada tiga skenario pengaruh sistem baru terhadap kinerja:

- Skenario A :** Skenario ideal, kinerja meningkat setelah ada perlakuan kemudian stabil pada kondisi kinerja lebih baik
- Skenario B :** Pengaruh bersifat sementara, kinerja meningkat sementara waktu, kemudian kembali pada kondisi semula
- Skenario C :** Dominan pengaruh faktor luar, kinerja meingkat terus bukan oleh perlakuan, tetapi oleh faktor luar
- Skenario D :** Tidak menentu, kinerja naik turun tidak ada pola yang jelas.

**Gambar 4.2**  
Berbagai Kemungkinan Hasil Penelitian yang  
Menggunakan Disain Time Series



Melihat lebih lanjut Tabel 4.4 hasil uji Hipotesis 1 mirip dengan Skenario B, yaitu adanya pengaruh yang bersifat sementara. Dikaitkan dengan hasil Hipotesis 3 (Tabel 4.13) bahwa faktor Dukungan Pemerintah Pusat (*weight* = 0,305 atau 29,8%) masih cukup penting dibandingkan dengan Komitmen Pemerintah Daerah (*weight* = 0,280 atau 27,4%), hasil uji Hipotesis 1 dapat dijelaskan. Di satu sisi, pemerintah pusat sebagai inisiator, instansi pembina dan instansi pengawas memiliki tugas dan fungsi yang cukup besar dalam pelaksanaan SAKIP. Namun disisi lain, sistem pemerintahan otonomi daerah menuntut kemandirian dan peningkatan kewenangan dari pemerintah daerah. Dualisme ini membuat penerapan SAKIP dijalankan setengah-setengah atau tarik menarik antara pusat dan daerah.

#### 4.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penerapan SAKIP

Pembuktian Hipotesis 3, menunjukkan bahwa pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah, dan dukungan pemerintah pusat merupakan faktor utama efektivitas penerapan SAKIP. Tabel 4.9 merupakan uji *outer model* (model pengukuran) untuk menyeleksi berdasarkan parameter *outer loading* (korelasi antara variabel laten dengan variabel pengukurannya). Dengan kaidah  $T\text{-Statistic} > T\text{-Tabel}$  (1,98 untuk  $\alpha=0,05$  dan 1,66 untuk  $\alpha=0,10$ ), dari 12 faktor efektivitas penerapan SAKIP dan 8 indikator efektivitas SAKIP yang diuji, ada masing-masing satu variabel yang tidak signifikan, yaitu: Partisipasi Bawahan - Komitmen Pemerintah Daerah dan Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas - Efektivitas Penerapan SAKIP. Sehingga ada 11 faktor efektivitas penerapan SAKIP dan 7 indikator efektivitas SAKIP yang signifikan pengaruhnya, yaitu:

##### **Faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP:**

1. Rencana 5 Tahunan (Pedoman LAKIP)
2. Rencana Tahunan (Pedoman LAKIP)
3. Rencana Aksi (Pedoman LAKIP)
4. Anggaran (Pedoman LAKIP)
5. Komitmen Pimpinan (Komitmen Pemerintah Daerah)
6. Koordinasi (Komitmen Pemerintah Daerah)
7. Pelatihan (Komitmen Pemerintah Daerah)
8. Partisipasi Stakeholders Daerah (Komitmen Pemerintah Daerah)
9. Keterkaitan dengan DAU dan DAK (Dukungan Pemerintah Pusat)
10. Bimbingan LAN (Dukungan Pemerintah Pusat)
11. Pengawasan BPKP (Dukungan Pemerintah Pusat)

##### **Indikator-indikator efektivitas penerapan SAKIP:**

1. Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi (Efektivitas Penerapan SAKIP)
2. Kemudahan Pedoman untuk Dipahami (Efektivitas Penerapan SAKIP)
3. Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan (Efektivitas Penerapan SAKIP)
4. Manfaat (Efektivitas Penerapan SAKIP)
5. Sikap terhadap SAKIP (Efektivitas Penerapan SAKIP)
6. Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat (Efektivitas Penerapan SAKIP)
7. Tanggap terhadap Pertumbuhan (Efektivitas Penerapan SAKIP)

Dari parameter *outer weight* (Tabel 4.10) yang merupakan koefisien atau kontribusi atau tingkat pengaruh masing-masing faktor terhadap efektivitas penerapan SAKIP. Faktor yang paling besar pengaruhnya dari masing-masing variabel laten yang diukur adalah:

1. Anggaran - Pedoman LAKIP (*weight* = 0,520 atau 38,8%, )
2. Komitmen Pimpinan - Komitmen Pemerintah Daerah (*weight* = 0,659 atau 42,7% )
3. Bimbingan LAN - Dukungan Pemerintah Pusat (*weight* = 0,650 atau 49,3%)
4. Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat - Efektivitas Penerapan SAKIP) (*weight* = 0,502 atau 35,7%)

Sementara itu faktor yang paling kecil pengaruhnya dari masing-masing variabel laten yang diukur adalah:

1. Rencana 5 Tahunan - Pedoman LAKIP) (*weight* = 0,035 atau 2,6%)
2. Partisipasi Stakeholders Daerah - Komitmen Pemerintah Daerah (*weight* = 0,080 atau 5,2%)
3. Pengawasan BPKP - Dukungan Pemerintah Pusat (*weight* = 0,257 atau 19,5%)
4. Sikap terhadap SAKIP - Efektivitas Penerapan SAKIP) (*weight* = 0,034 atau 2,4%)

Tanpa melihat kelompok variabel latennya, faktor yang paling kecil (kontribusi < 10%) adalah sebagai berikut:

1. Rencana 5 Tahunan - Pedoman LAKIP (*weight* = 0,035 atau 2,6%)
2. Partisipasi Stakeholders Daerah - Komitmen Pemerintah Daerah (*weight* = 0,080 atau 5,2%)
3. Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi - Efektivitas Penerapan SAKIP (*weight* = 0,062 atau 4,4%)
4. Kemudahan Pedoman untuk Dipahami - Efektivitas Penerapan SAKIP (*weight* = 0,119 atau 8,5%)
5. Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan - Efektivitas Penerapan SAKIP (*weight* = 0,100 atau 7,1%)
6. Sikap terhadap SAKIP - Efektivitas Penerapan SAKIP (*weight* = 0,034 atau 2,4%)

Hasil tersebut mirip dengan penelitian yang dilakukan oleh Ugboro (2006) dalam "*Effective Strategic Planning in Puplic Transit System*" yang menyimpulkan bahwa karakteristik rencana strategis yang efektif adalah: (1) rencana aksi dari suatu bagian (unit kerja) harus dikonsolidasikan ke dalam rencana aksi seluruh sistem, (2) rencana strategis haruslah bukan sekedar kata-kata (slogan), (3) karyawan harus memahami prosedur yang ditetapkan dalam rencana strategis, (4) manajemen puncak harus terlibat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap rencana strategis, (5) rencana strategis harus responsif terhadap permintaan pelanggan, dan (6) rencana strategis harus dapat mengarahkan pada pertumbuhan.

Dari faktor-faktor yang berpengaruh terkecil terlihat bahwa hal-hal yang bersifat jangka panjang dan strategis dalam hal ini seperti Rencana 5 Tahunan dan Partisipasi Stakeholders Daerah termasuk masih dianggap oleh responden sebagai faktor yang tidak penting. Implikasinya terhadap kebijakan hal ini harus diperhatikan oleh pemerintah pusat dan daerah untuk bersama-sama memperbaiki bagaimana menyusun Renstra yang aspiratif dan menjadi acuan dalam perencanaan dan pelaksanaan program dan kegiatan yang efektif. Selain itu upaya sosialisasi dan pelatihan harus memadai agar Renstra benar-benar dapat diterapkan sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasarannya.

Tidak signifikannya Partisipasi Bawahan dan Pemahaman terhadap Makna Akuntabilitas dan rendahnya pengaruh faktor Partisipasi Stakeholders Daerah, dapat menjadi cerminan belum melekatnya sistem desentralisasi, perencanaan dari bawah, dan pendekatan partisipatif. Apabila hal ini dihubungkan dengan 3 dari 4 faktor yang paling besar pengaruhnya yaitu Rencana Tahunan, Komitmen Pimpinan, dan Bimbingan LAN, maka terlihat bahwa hal-hal yang bersifat *top down* masih sangat dibutuhkan dalam manajemen pemerintah daerah terutama di Kabupaten Tasikmalaya sebagai studi kasus.

Dikaitkan dengan hasil pengolahan data diskriptif statistik (Tabel 4.8) rendahnya faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP yang berkaitan dengan hubungan pusat-daerah sangat mendukung, yaitu: pelatihan (62,0%), pengawasan BPKP (58,0%), bimbingan LAN (76,0%), dan keterkaitan dengan DAU dan DAK (68,0%) dibandingkan dengan faktor-faktor lain yang rata-rata di atas 80,0%.

Demikian juga dengan indikator-indikator efektivitas penerapan SAKIP yang dipersepsikan rendah oleh responden sebagian besar berkaitan dengan ketidakjelasan dan kekurangan peran pemerintah pusat, misalnya pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman LAKIP (rata-rata 64,0%), kemudahan pedoman untuk dipahami (rata-rata 62,0%), dan kemudahan pedoman untuk diterapkan (rata-rata 62,0%),

Hasil tersebut didukung oleh hasil SEM Smart PLS (Tabel 4.11) yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memiliki nilai rendah tersebut di atas justru dianggap memiliki kontribusi atau peran yang penting dalam penerapan SAKIP, misalnya pelatihan (*weight* = 0,483 atau 31,3%), pengawasan BPKP (*weight* = 0,257 atau 19,5%), bimbingan LAN (*weight* = 0,650 atau 49,3%), dan keterkaitan dengan DAU dan DAK (*weight* = 0,411 atau 31,2%).

Perlu menjadi catatan penting bahwa peran pedoman LAKIP dianggap paling besar (*weight* = 0,438 atau 42,8%) dibandingkan dengan Dukungan Pemerintah Pusat (*weight* = 0,305 atau 29,8%) dan Komitmen Pemerintah Daerah (*weight* = 0,280 atau 27,4%). Namun indikator-indikator efektivitas penerapan SAKIP yang dipersepsikan rendah sebagian besar justru terkait dengan pedoman LAKIP, yaitu pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman (64,0%), kemudahan pedoman untuk dipahami (62,0%), dan kemudahan pedoman untuk diterapkan (62,0%). Sesuai dengan hasil SEM Smart PLS bahwa ketiga faktor tersebut memiliki kontribusi yang rendah, yaitu pemahaman terhadap struktur dan substansi pedoman (*weight* = 0,062 atau 4,4%), kemudahan pedoman untuk dipahami (*weight* = 0,119 atau 8,5%), dan kemudahan pedoman untuk diterapkan (*weight* = 0,100 atau 7,1%). Hal ini dapat dijelaskan bahwa pemerintah daerah menilai pedoman LAKIP merupakan faktor penting efektivitas penerapan SAKIP, tetapi dalam hal pemahaman dan pelaksanaannya pemerintah daerah menilai pentingnya peran pemerintah pusat melalui bimbingan LAN, pengawasan dari BPKP dan pentingnya mengaitkan efektivitas penerapan SAKIP dengan DAU dan DAK (adanya insentif dan disinsentif atau *reward and punishment*).

Hal-hal inilah yang menyebabkan pengaruh SAKIP terhadap kinerja pencapaian sasaran masih belum konsisten dan ada kecenderungan untuk kembali ke kinerja awal. Penerapan SAKIP terhadap peningkatan kinerja pencapaian

sasaran berbeda signifikan antara tahun 2003 dibandingkan dengan tahun 2005, namun tidak signifikan dibandingkan tahun 2006, hal ini menunjukkan adanya kecenderungan kenaikan sementara dan kemudian menurun. Mengacu pada skenario hasil penelitian kinerja yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008), bahwa efektivitas penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya termasuk skenario B dimana efektivitas penerapan SAKIP bersifat sementara dan belum mencapai efektivitas yang ideal.

Tidak konsistennya efektivitas penerapan SAKIP perlu lebih jauh diteliti, karena kemungkinan penyebabnya bermacam-macam sesuai dengan karakteristik manajemen strategis itu sendiri. Seperti yang ditemukan oleh Yang dan Hsieh (2007) bahwa intensitas rencana strategis ditentukan melalui indeks yang mengkombinasikan alat rencana strategis: visi/misi, tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, rencana aksi/rencana kerja/program kerja, dan kebijakan. Terdapat faktor-faktor eksternal dan internal yang memiliki hubungan yang kompleks dalam mempengaruhi efektivitas rencana strategis. Faktor eksternal utama adalah partisipasi stakeholders, sedangkan faktor internal utama adalah dukungan organisasi dan pelatihan.

Faktor-faktor penting efektivitas penerapan SAKIP yang paling penting untuk diperhatikan adalah pelatihan, pengawasan BPKP, bimbingan LAN, dan keterkaitan dengan DAU dan DAK.

#### **4.2.3 Efektivitas SAKIP dalam Beberapa Konteks**

Hasil uji Hipotesis 1 dan 2 (Tabel 4.4, 4.5, dan 4.6) menunjukkan bahwa SAKIP berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pemerintah daerah meskipun bersifat sementara. Analisis berdasarkan bidang/dinas menunjukkan bahwa pada Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian, dan Dinas Pekerjaan Umum pengaruh SAKIP tidak signifikan pada taraf >90%. Hanya pada Dinas Pendidikan pengaruh penerapan SAKIP terhadap kinerja pencapaian sasaran signifikan untuk seluruh uji beda *time series* (2003-2006) pada taraf >90%. Hal ini sejalan dengan temuan Minzberg (2002) bahwa kemungkinan ada situasi atau konteks tertentu dimana rencana strategis bermanfaat, dan ada situasi atau konteks lain dimana rencana strategis tidak bermanfaat.

Ugboro (2006) menemukan bahwa rencana strategis merupakan seperangkat alat untuk menghadapi perubahan rasional dalam organisasi untuk memelihara kecocokan dengan lingkungannya. Setidaknya ada tiga konteks penerapan rencana strategis, yaitu: tingkat perubahan lingkungan (*environmental volatility*), tingkat keragaman lingkungan (*environmental diversity*) dan ukuran organisasi (*organization size*). Lingkungan meliputi gejolak ekonomi dan politik, kecenderungan sosial, dan perubahan teknologi. Selanjutnya Ugboro menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa intensitas rencana strategis memiliki hubungan erat dengan kinerja dalam konteks: 1) lingkungan yang stabil (hanya untuk rencana jangka pendek), lingkungan yang beragam (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja), ukuran organisasi kecil (rencana jangka pendek dan rencana aksi/kerja). Jadi rencana strategis tidak tepat untuk semua situasi. Hasil studi tersebut juga menyimpulkan bahwa rencana strategis tidak berhubungan signifikan dengan ukuran-ukuran efektivitas dan kinerja jangka panjang.

Sejalan dengan temuan Ugboro (2006) tersebut, efektivitas penerapan SAKIP terhadap kinerja pencapaian sasaran renstra Kabupaten Tasikmalaya hanya signifikan pengaruhnya pada Dinas Pendidikan yang dalam penelitian ini dikategorikan sebagai lingkungan yang memiliki volabilitas sedang. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya sejalan juga dengan hasil Ugboro (2006) bahwa diantara 12 faktor yang diprediksi rencana lima tahun (jangka panjang) dinilai memiliki kontribusi yang paling rendah (*weight* 0,035 atau 2,6%). Masih sejalan dengan hasil temuan Ugboro pada Dinas Pertanian dan Kesehatan yang mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas tinggi, dan Dinas Pekerjaan Umum yang mewakili lingkungan dengan tingkat volabilitas rendah ketiganya menunjukkan hasil tidak signifikan (hanya signifikan pada taraf >90%).

Efektivitas SAKIP tidak selalu terkait dengan perlunya akuntabilitas. LAKIP di satu sisi merupakan dokumen akuntabilitas yang bertujuan untuk pertanggungjawaban kepada publik, di sisi lainnya merupakan dokumen rencana/manajemen strategis yang merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi. SAKIP akan efektif bilamana dapat digunakan untuk kedua tujuan sekaligus. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini, bahwa rendahnya pembinaan dan pengawasan oleh instansi pembina dan pengawasan dalam hal ini

pemerintah pusat menyebabkan efektivitas penerapan SAKIP menjadi kurang optimal dan pengaruhnya terhadap kinerja juga masih terbatas pada dinas-dinas atau bidang-bidang tertentu.

Dyson dan Foster (1982), secara khusus membandingkan antara organisasi publik dan swasta. Organisasi publik lebih partisipatif dibandingkan swasta karena dituntut akuntabel terhadap stakeholders yang lebih luas. Konsekwensinya organisasi publik kurang efektif dibandingkan swasta karena perannya yang lebih luas. Tetapi hasil studi tidak mendukung sepenuhnya meskipun organisasi pemerintah sulit untuk mencapai efektivitas yang tinggi. Satu dari organisasi publik menunjukkan lebih efektif dibandingkan swasta. Kondisi seperti hasil Dyson dan Foster ini yang juga ditemui di Kabupaten Tasikmalaya, bahwa pengaruh SAKIP terhadap kinerja masih belum konsisten sepanjang waktu penelitian (2003-2006), ada kecenderungan pengaruhnya hanya bersifat sementara dalam jangka pendek (2-3 tahun). Seperti sudah dibahas sebelumnya, hasil Dyson dan Foster berkaitan dengan efektivitas renstra, penerapan SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja antar waktu tetapi hanya bersifat sementara dan ada kecenderungan pengaruhnya menurun kepada tingkat semula.

Tapinos, Dyson, dan Meadows (2005) menemukan bahwa rencana strategis lebih efektif pada organisasi berskala besar dan organisasi yang beroperasi pada lingkungan yang cepat berubah. Semakin kompleks organisasi semakin diperlukan data pengukuran kinerja. Agak berbeda dengan hasil tersebut, sangat jelas terlihat pada Tabel 4.5 bahwa pada Dinas Pendidikan yang mewakili lingkungan organisasi yang memiliki volabilitas sedang menunjukkan efektivitas penerapan SAKIP paling tinggi dibandingkan dengan dinas-dinas lainnya. Artinya bahwa SAKIP paling efektif diterapkan pada lingkungan yang volabilitasnya sedang. Dalam hal ini hasil penelitian Ugboro (2006) lebih sejalan.

#### **4.2.4 *Middle Range Model* Penerapan SAKIP**

Dari analisis dan uraian faktor-faktor terbesar dan terkecil pengaruhnya terhadap efektivitas penerapan SAKIP diperlukan pemilihan faktor-faktor terkuat dan terkonsisten dari variabel-variabel yang telah lulus dalam uji hipotesis untuk

tujuan pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam jangka panjang. Pemilihan faktor-faktor mengacu pada model yang diperkenalkan oleh Yang dan Hseh (2007) dalam penelitiannya "*Perspective of Performance and Accountability in Public Administration, Managerial Effectiveness of Government Performance: Testing a Middle-Range Model*". Teori ini mencoba mencari faktor-faktor yang hampir konsisten dalam menentukan efektivitas kinerja. Model ini menggambarkan adanya hubungan kompleks antara dukungan politik, partisipasi stakeholders, dukungan organisasi, pelatihan dan adopsi terhadap pengukuran kinerja dan efektivitasnya. *Middle-range model* tidak termasuk di dalamnya faktor-faktor lingkungan sosial ekonomi, ukuran dan struktur organisasi, pelanggan, dan kinerja dalam arti non-manajerial seperti akuntabilitas politik dan kredibilitas pemerintah.

Dalam penelitian ini kaidah yang digunakan adalah faktor-faktor yang memiliki kontribusi terhadap efektivitas penerapan SAKIP  $> 15\%$  atau memiliki *outer loading*  $\geq 0,50$  dan *outer weight*  $\geq 0,25$  (Sugiyono, 2008) yang tercantum pada Tabel 4.10 dan 4.11. Dengan kaidah seperti tersebut diperoleh faktor yang memenuhi kriteria *middle range model* adalah sebagai berikut:

1. Rencana Tahunan (kontribusi = 30,0%, *loading* = 0,737, *weight* = 0,402)
2. Rencana Aksi (kontribusi = 28,5%, *loading* = 0,732, *weight* = 0,382)
3. Anggaran (kontribusi = 38,8%, *loading* = 0,779, *weight* = 0,520)
4. Komitmen Pimpinan (42,7%, *loading* = 0,742, *weight* = 0,659)
5. Koordinasi (20,8%, *loading* = 0,556, *weight* = 0,320)
6. Pelatihan (31,3%, *loading* = 0,604, *weight* = 0,483)
7. Keterkaitan dengan DAU dan DAK (31,2%, *loading* = 0,716, *weight* = 0,411)
8. Bimbingan LAN (49,3%, *loading* = 0,848, *weight* = 0,650)
9. Pengawasan BPKP (19,5%, *loading* = 0,602, *weight* = 0,257)
10. Manfaat (28,3%, *loading* = 0,731, *weight* = 0,398)
11. Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat (35,7%, *loading* = 0,786, *weight* = 0,502)

Dalam kaitannya dengan kebijakan, faktor-faktor yang memenuhi kriteria *middle range model* harus mendapatkan prioritas utama, karena faktor-faktor tersebut berpengaruh secara konsisten (*outer loading*-nya tinggi) dan tingkat pengaruhnya cukup besar (*outer weight*-nya tinggi) terhadap efektivitas penerapan SAKIP. Dalam penelitian ini 4 dari 11 faktor tersebut menunjukkan kondisi pada saat ini masih pada tingkat yang rendah dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya, yaitu: Pelatihan, Keterkaitan dengan DAU dan DAK, Bimbingan LAN dan Pengawasan BPKP. Keempat faktor tersebut harus menjadi prioritas pertama dalam proses pembuatan kebijakan.

Prioritas kebijakan kedua adalah faktor-faktor strategis yang dipersepsikan tidak penting atau tingkat keterkaitannya rendah dengan efektivitas penerapan SAKIP, seperti Rencana 5 Tahunan (Pedoman LAKIP) dan Partisipasi Stakeholders Daerah (Komitmen Pemerintah Daerah).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Dari hasil dan pembahasan, diperoleh kesimpulan sesuai dengan tujuan tesis ini sebagai berikut:

1. Sejak dikeluarkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003, penerapan SAKIP memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja efektivitas pencapaian sasaran renstra Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan, meskipun hanya terjadi pada tahun 2005.
2. Penerapan SAKIP berpengaruh berbeda terhadap kinerja bidang/dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum. Pada Dinas Pendidikan penerapan SAKIP berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pencapaian sasaran renstra bidang pendidikan pada taraf  $\geq 90\%$  sepanjang waktu penelitian (2003-2006), sedangkan pada dinas-dinas lainnya peningkatan kinerja hanya terjadi pada tahun-tahun tertentu itupun pada taraf signifikansi lebih rendah (85%-90%).
3. Pedoman LAKIP, Komitmen Pemerintah Daerah dan Dukungan Pemerintah Pusat secara signifikan mempengaruhi efektivitas penerapan SAKIP. Faktor-faktor efektivitas penerapan SAKIP yang paling kecil pengaruhnya terhadap efektivitas penerapan SAKIP adalah: Rencana 5 Tahunan dan Partisipasi Stakeholders Daerah. Indikator efektivitas penerapan SAKIP yang paling rendah pengaruhnya adalah: Pemahaman terhadap Struktur dan Substansi, Kemudahan Pedoman untuk Dipahami, Kemudahan Pedoman untuk Diterapkan dan Sikap terhadap SAKIP. Faktor yang paling besar pengaruhnya dari masing-masing variabel laten yang diukur adalah: Anggaran, Komitmen Pimpinan, Bimbingan LAN, dan Tanggap terhadap Kebutuhan Masyarakat. Empat faktor yang memiliki pengaruh cukup besar tetapi saat ini masih dinilai rendah sehingga sangat penting dalam peningkatan efektivitas penerapan SAKIP ke depan adalah: Pelatihan, Keterkaitan dengan DAU dan DAK, Bimbingan LAN dan Pengawasan BPKP.

## 6.2. Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan, terutama berkaitan dengan jumlah sample dan lingkup penelitian, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk semua pemerintah daerah. Berdasarkan keterbatasan tersebut dan hasil-hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, saran-saran yang diberikan kepada pihak-pihak terkait adalah sebagai berikut:

1. Perlunya mengevaluasi dan mempertegas tugas dan fungsi pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam penerapan SAKIP sehingga tidak terjadi kendala dalam hubungan pusat-daerah, agar penerapan SAKIP dapat berjalan sesuai yang diharapkan oleh kedua belah pihak dan dapat berjalan lebih efektif.
2. Perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengungkap adanya perbedaan-perbedaan hasil-hasil temuan tesis ini dengan hasil-hasil penelitian terdahulu, misalnya sejauh mana efektivitas rencana strategis dalam konteks volabilitas lingkungan (tingkat dinamika perubahan) yang tinggi, rendahnya peran rencana jangka panjang dalam mempengaruhi efektivitas rencana strategis (rencana jangka panjang versus rencana jangka pendek), persepsi negatif responden dalam pemahaman terhadap makna akuntabilitas.
3. Terkait dengan evaluasi pemerintah daerah yang akan mulai dilaksanakan tahun 2008 ini (sesuai PP No. 6/2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EPPD)), disarankan tidak semata-mata menggunakan LAKIP sebagai acuan karena tidak memadai untuk digunakan dalam evaluasi kinerja dan masih perlu penyempurnaan baik substansi maupun implementasinya. Apabila LAKIP dijadikan acuan, diperlukan evaluasi dan revitalisasi penerapan SAKIP sebelum dilaksanakannya PP No. 6/2008.

## DAFTAR REFERENSI

- Angel M. Prieto. Evaluating Effectiveness in Public Provision of Infrastructure and Equipment. *Journal of Productivity Analysis*; 15. Klower Academic Publisher, Boston, 2001
- Brews, P & Purohit, D, Strategic Planning in Unstable Environments. *Long Range Planning*, Vol 40, hal 64-83. 2007
- Crittenden, W.F & Crittenden, V.L. Relationship Between Organizational Characteristics and Strategic Planning Processes In Non-profit Organizations. *Journal of Managerial Issues*, USA, Vol 12, hal 150-168. 2000
- Departement of Trade and Industry. Performance Measurement. 2007
- Drago, W.A. & Clements, C. Leadership Characteristics and Strategic Planning. *Management Research News*, USA, Vol 22, hal 11-18. 1999
- Drago, W.A. Organization Structure and Strategic Planning: An Empericial Examination, *Management Research News*, USA, Vol 20, hal 30-42. 1997
- Drago, W.A, Structure As A Predictor Of Strategic Planning Use, *Journal of Applied Business Research*, USA, Vol 14, hal 125-136. 1997/1998
- Drago, W.A, Strategic Plan Intensity : Effectiveness in Different Context. *Management Research News*, USA, Vol 19, hal 1-13. 1996
- Dyson R.G. & Foster M.J. The Relationship of Participation and Effectiveness of Strategic Planning. *Strategic Management Journal*, Vol.3. hal 77-88. 1982
- Ghozali, I. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS, *Badan Penerbit UNDIP*, Semarang, Fourth Edition. 2006.
- Ghozali, I. Structural Equation Modeling, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Program LISREL 8.80. *Badan Penerbit UNDIP*, Semarang, Second Edition. 2008.
- Ghozali, I. Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square, *Badan Penerbit UNDIP*, Semarang, Second Edition. 2008.
- Ghozali, I. Model Persamaan Struktural, Konsep & Aplikasi dengan Program AMOS 16.0, *Badan Penerbit UNDIP*, Semarang, Edisi Pertama. 2008.
- Ghozali, I. Staastistik Non-Parametrik, Teori & Aplikasi dengan Program SPSS, *Badan Penerbit UNDIP*, Semarang, Edisi Pertama. 2006.

Gujarati, D. & Zain S. *Ekonometrika Dasar*, Penerbit Erlangga. Jakarta, Cetakan Pertama. 1978

Harris, L.C & Ogbonna, E, *Iniating Strategic Planning*, Badan Penerbit *Journal of Bussiness Research*, UK, Vol 59, hal 100-111, 2006

John M. Rudd, Gordon E. Greenley, Amanda T. Beatson, & Ian N. Lings. *Strategic Planning and Performance: Extending the Debate*. *Journal of Business Research*, Elsevier, 2007

Lembaga Administrasi Negara. 2003. *Pedoman Penyusunan LAKIP*.

Nachrowi, D.N & Usma, H. *Pendekatan Populer dan Praktis Ekonometrika Untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan*, Badan Penerbit *Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*, Depok, Cetakan Pertama, 2006

Obeng, K. & Ugboro I. *Effective Strategic Planning in Public Transit System*, Badan Penerbit *Transportation Research Part E*, United States, 2006

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2006*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2007.

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2005*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2006.

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2004*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2005.

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2003*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2004.

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Pengukuran Pencapaian Sasaran dan Perencanaan Stratejik Transisi Tahun 2006*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2007

Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Pengukuran Pencapaian Sasaran dan Perencanaan Stratejik Transisi Tahun 2005*. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2006.

- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Pengukuran Pencapaian Sasaran dan Perencanaan Strategik Transisi Tahun 2004. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2005.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Pengukuran Pencapaian Sasaran dan Perencanaan Strategik Transisi Tahun 2003. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2004.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2006. Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun 2007. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*. 2007.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2005. Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun 2006. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2006.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2004. Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun 2005. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2005.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2003. Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun 2004. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*. 2004.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2006. Rencana Kerja Tahunan Tahun 2006. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2007.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2005. Rencana Kerja Tahunan Tahun 2005. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2006.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2004. Rencana Kerja Tahunan Tahun 2004. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*, 2005.
- Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2003. Rencana Kerja Tahunan Tahun 2003. *Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya*. 2004.
- Poister, H. Theodore & Streib, Gregory. Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status After Two Decades. *Public Administration Review*, 65, 1. 2005,
- Pollanen, R.M, Performance Measurement in Municipalities Empirical Evidence in Canadian Context, *The International Journal of Public Sector Management*, Vol 18, hal 4-24. 2005.

- Priyatno, D. Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk Analisis Data & Uji Statistik. *PT. Buku Kita*. Jakarta. Cetakan Pertama. 2008.
- Rahardja P. & Manurung, M. Pengantar Ilmu Ekonomi, Mikro Ekonomi dan Amkro Ekonomi. Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Edisi Revisi. 2004
- Riduwan & Sunarto, Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis, *Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Penerbitan (KDT)*, Bandung, Cetakan Pertama, 2007
- Rudd, J.M, Greenley, G.E, Beatson, A.T & Lings, I.N, *Badan Penerbit Journal of Bussines Research*, Sydney, Vol 61, pg 99-108, 2008
- Railli M. Pollanen. Performance Measurement in Muunicipalities. Sprott School of Business, Carleton University, Ottawa, Canada. *Internastional Journal of Public Sector Management*, 18. 2005.
- Sugiyono. Metode Penelitian Administrasi. *Alfabeta*, Bandung, 16<sup>th</sup> Edition. 2008.
- Tapinos, E, Dyson, R.G. and Meadows, M.. The Impact of Performance Measurement in Strategic Planning, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54, 56. 2005,
- William A. Drago. Strategic Plan Intensity: Effectiveness in Different Contexts, *Management Research News*, 1996,
- Yang & Hseh. Perspective of Performance and Accountability in Public Administration. Managerial Effectiveness of Government Performance: Testing a Middle-Range Model. *Public Administration Review*. 67,5. 2007.

**LAMPIRAN A  
DATA DAN ANALISIS PENERAPAN SAKIP  
TERHADAP KINERJA PEMERINTAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

**Lampiran A1a**

Data Mentah Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Bidang Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum Kabupaten Tasikmalaya  
Tahun 2003-2004

No.	Variabel dan Indikator	2003			2004		
		Target	Realisasi	Efektivitas	Target	Realisasi	Efektivitas
<b>MISI II: Mewujudkan SDM yang berkualitas dan mandiri</b>							
<b>Tujuan I: Meningkatkan SDM yang cerdas, sehat</b>							
<b>A Sasaran 2: Tercapainya wajib belajar 9 tahun</b>							
1	Meningkatnya angka partisipasi kasar (%)	197,24	254,90	105,17	184,59	184,27	116,04
a	SDMI	69,96	62,45	87,69	71,26	63,30	86,91
b	SLTP/MTs	112,63	106,04	94,13	112,84	106,06	93,99
c	SMUS/SMK/MA	26,57	63,53	82,97	78,26	64,82	81,83
2	Meningkatnya angka partisipasi murni (%)	20,67	17,77	85,97	22,67	19,02	83,90
a	SDMI	57,38	43,48	90,33	58,30	54,09	92,44
b	SLTP/MTs	95,84	97,24	101,46	96,03	97,87	101,92
c	SMUS/SMK/MA	61,36	49,79	81,14	63,91	49,22	77,01
3	Meningkatnya angka melek huruf	14,93	13,42	89,89	14,97	15,18	101,40
4	Meningkatnya rata-rata lama sekolah	96,90	96,90	100,00	98,48	98,98	100,59
5	Menurunnya siswa dropout	6,45	6,65	103,10	6,80	6,75	99,26
a	SDMI	738,00	1.065,00	144,23	698,00	698,00	100,00
b	SLTP/MTs	153,00	240,00	43,14	141,00	141,00	100,00
c	SMUS/SMK/MA	522,00	686,00	68,58	481,00	481,00	100,00
6	Meningkatnya sarana kesehatan dan gizi masyarakat	83,00	139,00	32,53	76,00	76,00	100,00
<b>B Sasaran 3: Meningkatkan derajat kesehatan dan gizi masyarakat</b>							
<b>Biaya Sasaran 3 (Dinas Kesehatan) - Rp juta</b>							
1	Meningkatnya anemia gizi ibu hamil	10.144,98	10.541,60	96,09	5.335,99	5.242,60	101,75
2	Meningkatnya angka kesembuhan TBC	50,00	22,80	154,40	40,00	44,00	90,00
3	Menurunnya angka kematian akibat Patomonia	90,00	93,00	103,33	91,00	93,30	102,53
4	Menurunnya angka ketakutan malaria	3,00	0,20	193,33	3,00	0,26	188,00
5	Meningkatnya KK yang menggunakan air bersih	4,00	1,05	173,75	4,00	0,33	191,75
6	Meningkatnya lingkungan yang menggunakan air bersih	53,00	53,27	100,51	56,00	55,74	99,54
7	Meningkatnya penyandi mandiri dan produktif	60,00	63,00	105,00	65,00	72,00	110,77
8	Meningkatnya kualitas air minum	8,00	7,80	97,50	10,00	5,60	56,00
9	Meningkatnya KK yang menggunakan jamban	45,50	72,24	158,77	47,00	45,00	95,74
10	Meningkatnya sarana/palok kesehatan berjinis	30,08	29,74	98,87	33,00	32,61	98,82
11	Meningkatnya sarana/palok kesehatan berjinis	90,00	90,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>MISI V: Mewujudkan pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan agribisnis dengan dukungan sektor lain</b>							
<b>Tujuan I: Meningkatkan produktivitas dan produksi pertanian</b>							
<b>C Sasaran 1: Meningkatkan daya saing, produktivitas dan produksi pertanian</b>							
<b>Biaya Sasaran 1 (Dinas Pertanian) - Rp juta</b>							
1	Produktivitas pertanian (t/ha)	207,58	261,89	118,74	205,33	208,26	109,01
a	Padi sawah	55,83	56,78	99,30	56,93	56,16	99,88
b	Padi gogo	50,22	51,77	103,09	51,99	52,72	100,44
c	Jagung	22,86	24,56	107,44	24,57	24,60	100,12
d	Kedelai	46,40	45,82	98,75	45,82	46,49	101,46
e	Kacang tanah	12,80	12,70	99,22	12,81	12,75	99,53
f	Kedelai pohon	15,64	13,22	84,53	13,33	13,39	100,60
g	Kedelai pohon	187,00	192,69	102,99	193,10	187,52	97,11
2	Produktivitas perkebunan (t/ha)	339,33	466,61	138,13	333,73	340,96	118,33
a	Teh	506,62	532,36	109,03	800,27	790,11	98,73
b	Kelapa	662,83	941,00	141,97	950,39	840,45	88,43
c	Lada	103,80	209,72	202,04	212,50	212,64	100,07
d	Kopi	164,08	163,36	99,56	171,69	318,25	185,36
<b>D Sasaran 2: Tercapainya beban pangan jumlah dan mutu yang baik</b>							
<b>Biaya Sasaran 2 (Dinas Pertanian) - Rp juta</b>							
1	Meningkatnya produksi pangan (ton)	144.861,50	146.504,33	92,13	156.755,17	167.307,67	116,25
a	Padi sawah	518.729,0	481.549,0	92,83	518.927,0	592.196,0	114,12
b	Padi gogo	18.263,0	22.217,0	121,65	22.371,0	17.980,0	80,37
c	Jagung	46.604,0	35.401,0	75,96	39.971,0	53.085,0	132,81
d	Kedelai	1.875,0	919,0	49,01	1.114,0	1.762,0	158,17
e	Kacang tanah	4.931,0	4.606,0	93,41	4.724,0	5.562,0	117,74
f	Kedelai pohon	278.276,0	334.134,0	119,93	353.424,0	333.261,0	94,29
g	Meningkatnya konsumsi protein per kapita (Gr/hari)	53,00	53,00	100,00	55,00	62,05	112,87
h	Meningkatnya konsumsi kalori per kapita (kcal/hari)	2.200,00	2.210,00	100,45	2.250,00	2.421,00	107,60
5	Meningkatnya konsumsi hasil ternak/ikan per kapita (kg/dm)	9,67	9,96	102,99	9,78	9,78	100,00
a	Daging	7,72	7,72	100,00	7,88	7,95	100,89
b	Telur	3,78	3,67	97,09	3,78	3,90	103,17
c	Susu	1,44	1,29	89,58	1,44	1,45	100,69
d	Ikan	17,57	17,56	99,94	17,97	17,97	100,28
<b>MISI VI: Mewujudkan tata ruang dan pengelolaan pertanahan yang berkesinambungan dan berwawasan lingkungan</b>							
<b>Tujuan 2: Mempercepat infrastruktur wilayah yang memadai untuk memajukan perekonomian daerah</b>							
<b>E Sasaran 1: Meningkatkan ketersediaan prasarana dan sarana antar wilayah</b>							
<b>Biaya Sasaran 1 (Dinas PU) - Rp juta</b>							
1	Meningkatnya sarana dan prasarana perhubungan	1.614,46	1.614,46	100,00	1.614,46	1.614,46	100,00
a	Panjang jalan (km)	1.064,79	1.064,79	100,00	1.064,79	1.064,79	100,00
b	Jumlah jembatan (buah)	391,00	391,00	100,00	391,00	391,00	100,00
c	Panjang jembatan (m)	3.387,60	3.387,60	100,00	3.387,60	3.387,60	100,00
2	Meningkatnya luas areal sawah irigasi (ha)	19.115,00	19.187,30	100,24	19.233,00	18.441,00	95,90
a	Irigasi teknis	12.472,00	12.472,00	100,00	12.472,00	12.472,00	100,00
b	Irigasi desa	25.758,00	25.903,00	100,56	26.034,00	26.414,00	101,46
3	Meningkatnya kualitas jaringan irigasi teknis	177.647,66	177.966,00	100,01	177.966,00	177.966,00	100,00
a	Jumlah bendung	30,00	30,00	100,00	30,00	30,00	100,00
b	Panjang saluran pembawa	329.502,00	355.902,00	108,01	355.902,00	355.902,00	100,00
<b>Tujuan 3: Mewujudkan lingkungan permukiman yang tertib, aman, dan nyaman serta meningkatkan pelayanan prasarana dasar dan utilitas umum</b>							
<b>F Sasaran 1: Meningkatkan fungsi, peran dan intensitas kawasan permukiman perkotaan dan pedesaan sesuai karakteristik dan daya dukung lingkungan</b>							
<b>Biaya Sasaran 1 (Dinas PU) - Rp juta</b>							
1	Meningkatnya cakupan air bersih PDAM	25.674,02	26.667,02	106,03	29.628,02	29.807,84	101,00
a	Jumlah sambungan rumah (SR)	27.469,00	27.503,00	100,12	29.449,00	28.566,00	97,00
b	Cakupan pelayanan (%)	40,00	39,17	97,93	41,00	39,62	96,63
c	Cakupan air bersih pedesaan (%)	22,10	23,93	108,28	26,59	26,59	100,00
d	Panjang instalasi pipa air bersih (m)	94.825,00	98.558,00	103,94	111.934,00	113.017,00	100,97
e	Jumlah keluarga terlayani (KK)	6.014,00	7.211,00	119,90	6.694,00	7.389,00	110,38
2	Meningkatnya cakupan pelayanan permukiman	5.200,75	5.200,75	100,00	6.292,75	6.292,75	100,00
a	Jumlah desa	11,00	11,00	100,00	13,00	13,00	100,00
b	Jumlah kecamatan	7,00	7,00	100,00	8,00	8,00	100,00
c	Jumlah cakupan pelayanan	19.640,00	19.720,00	100,41	23.960,00	23.960,00	100,00
d	Jumlah KK terlayani	1.145,00	1.145,00	100,00	1.190,00	1.206,00	101,34

Sumber: LAKIP Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2003-2004

Lampiran A.Ib

Data Mentah Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Bidang Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2005-2006

No.	Variabel dan Indikator	2005			2006		
		Target	Realisasi	Efektivitas	Target	Realisasi	Efektivitas
MISI II: Meningkatkan SDM yang berkualitas dan mandiri							
Tujuan 1: Meningkatkan SDM yang cerdas, sehat							
A Sasaran 2: Tercapainya wajib belajar 9 tahun							
1 Meningkatkan angka partisipasi kasar (%)							
a	SD/MI	176,09	100,63	172,14	94,68	93,16	145,86
b	SLTP/MTs	72,49	72,67	100,51	69,62	70,99	102,46
c	SMU/SMK/MA	112,87	113,00	100,12	105,55	106,00	100,43
2 Meningkatkan angka partisipasi murni (%)							
a	SD/MI	79,94	80,00	100,08	79,15	82,00	103,60
b	SLTP/MTs	24,67	25,00	101,34	24,15	24,96	103,35
c	SMU/SMK/MA	58,89	58,67	99,63	61,86	65,00	112,97
3 Meningkatkan angka melek huruf							
a	SD/MI	96,22	96,00	99,77	95,54	98,54	103,14
b	SLTP/MTs	65,40	65,00	99,39	74,05	78,37	105,83
c	SMU/SMK/MA	15,04	15,00	99,73	16,00	20,79	129,94
4 Meningkatkan rata-rata lama sekolah							
a	SD/MI	99,90	99,90	100,00	99,90	99,90	100,00
b	SLTP/MTs	7,15	6,90	96,50	7,00	7,00	100,00
c	SMU/SMK/MA	642,00	263,00	464,08	235,00	222,00	94,17
5 Meningkatkan siswa drop-out							
a	SD/MI	130,00	95,00	116,92	80,00	65,00	118,75
b	SLTP/MTs	443,00	150,00	166,14	140,00	141,00	99,29
c	SMU/SMK/MA	69,00	20,00	171,01	15,00	16,00	93,33
B Sasaran 3: Meningkatkan derajat kesehatan dan gizi masyarakat							
Biaya Sasaran 3 (Dinas Kesehatan) - Rp juta							
1 Meningkatkan anemia gizi ibu hamil							
a		38,00	44,00	84,21	35,00	33,00	105,71
2 Meningkatkan angka kesembuhan TBC							
a		85,00	91,94	108,16	85,00	96,00	112,94
3 Meningkatkan angka kesembuhan akibat Pneumonia							
a		3,00	0,20	193,33	3,50	0,19	194,57
4 Meningkatkan angka kesembuhan malaria							
a		4,00	0,56	186,00	2,50	0,37	185,20
5 Meningkatkan KK yang menggunakan air bersih							
a		60,00	56,42	94,03	63,00	59,25	94,05
6 Meningkatkan kunjungan Gakin ke sarana kesehatan							
a		70,00	73,00	104,29	85,00	78,00	91,76
7 Meningkatkan penyandi mandiri dan poststron							
a		15,00	13,00	86,67	15,00	14,25	95,00
8 Meningkatkan kualitas air minum							
a		90,00	48,05	96,10	100,00	98,00	98,00
9 Meningkatkan KK yang menggunakan jamban							
a		35,80	33,48	93,52	33,48	33,48	100,00
10 Meningkatkan sarana/praktik kesehatan berijma							
a		100,00	90,00	90,00	100,00	100,00	100,00
MISI V: Mewujudkan pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan agribisnis dengan didukung sektor lain							
Tujuan 1: Meningkatkan produktivitas dan produksi pertanian							
C Sasaran 1: Meningkatkan daya saing, produktivitas dan produksi pertanian							
Biaya Sasaran 1 (Dinas Pertanian) - Rp juta							
1 Produktivitas pertanian (t/ha)							
a	Padi sawah	57,57	57,80	99,97	56,74	57,57	100,90
b	Padi gogo	52,21	53,97	103,37	54,02	55,14	102,07
c	Jagung	25,49	25,19	98,82	25,73	25,17	97,82
d	Kedelai	47,15	48,84	103,58	47,69	48,76	102,24
e	Kacang tanah	13,07	12,79	97,86	12,97	12,21	94,14
f	Ketela pohon	13,91	13,41	96,41	13,81	14,26	103,98
g	Ketela paku	193,60	192,60	99,48	186,23	195,80	105,14
2 Produktivitas perkebunan (kg/ha)							
a	Teh	408,70	426,70	104,43	421,50	412,30	97,99
b	Kelapa	639,78	805,00	125,82	1.640,00	1.500,00	91,46
c	Kelapa	725,28	977,00	134,71	1.780,00	1.650,00	92,70
d	Lada	138,40	286,00	206,65	540,00	530,00	98,15
e	Kopi	179,70	436,00	242,63	900,00	850,00	94,44
D Sasaran 2: Tercapainya bahan pangan jumlah dan mutu yang baik							
Biaya Sasaran 2 (Dinas Pertanian) - Rp juta							
1 Meningkatkan produksi pangan (ton)							
a	Padi sawah	160.831,83	174.503,50	108,50	157.042,00	174.031,17	107,10
b	Padi gogo	521.229,0	648.740,0	124,34	590.014,0	573.885,0	96,93
c	Jagung	22.505,0	17.412,0	77,37	19.086,0	15.937,0	83,50
d	Kedelai	40.274,0	45.098,0	114,21	47.116,0	39.949,0	84,79
e	Kedelai	1.170,0	1.580,0	135,04	1.280,0	1.122,0	87,66
f	Kacang tanah	4.845,0	5.852,0	120,78	5.485,0	6.601,0	120,35
g	Ketela pohon	373.604,0	327.979,0	87,79	279.271,0	408.693,0	146,34
2 Meningkatkan konsumsi protein per kapita (Gp/hari)							
a		52,00	56,30	108,27	57,00	56,05	98,33
3 Meningkatkan konsumsi kalori per kapita (KJ/hari)							
a		2.000,00	2.137,00	106,85	2.000,00	1.878,00	93,90
4 Meningkatkan konsumsi hasil ternak/ikan per kapita (kg/tahun)							
a	Daging	7,96	7,96	100,00	8,11	8,01	98,89
b	Telur	8,12	8,10	99,75	8,25	8,18	99,15
c	Susu	3,97	3,94	99,24	4,33	4,01	92,61
d	Ikan	1,47	1,47	100,00	1,56	1,49	95,51
e	Ikan	18,27	18,32	100,27	18,31	18,36	100,27
MISI VI: Mewujudkan tata ruang dan pengelolaan pertanahan yang berkeadilan dan berwawasan lingkungan							
Tujuan 2: Mengembangkan infrastruktur wilayah yang memadai untuk memajukan perkembangan daerah							
E Sasaran 1: Meningkatkan ketersediaan prasarana dan sarana antar wilayah							
Biaya Sasaran 1 (Dinas PU) - Rp juta							
1 Meningkatkan sarana dan prasarana perhubungan							
a	Panjang jalan (km)	1.064,79	1.064,79	100,00	1.064,79	1.064,79	100,00
b	Jumlah jembatan (buah)	391,00	391,00	100,00	391,00	391,00	100,00
c	Panjang jembatan (m)	3.387,60	3.387,60	100,00	3.387,60	3.387,60	100,00
2 Meningkatkan luas areal sawah irigasi (ha)							
a	Irigasi teknis	12.472,00	12.472,00	100,00	12.472,00	12.472,00	100,00
b	Irigasi desa	24.219,00	24.219,00	100,00	26.220,00	26.220,00	100,00
3 Meningkatkan kualitas jaringan irigasi teknis							
a	Jumlah bendung	30,00	30,00	100,00	30,00	30,00	100,00
b	Panjang saluran pembawa	355.902,00	355.902,00	100,00	355.902,00	355.902,00	100,00
Tujuan 3: Mewujudkan lingkungan pemukiman yang bersih, aman, dan nyaman serta meningkatkan pelayanan prasarana dasar dan utilitas umum							
F Sasaran 1: Meningkatkan fungsi, peran dan kapasitas kawasan permukiman perkotaan dan pedesaan sesuai kemampuan dan daya dukung lingkungan							
Biaya Sasaran 1 (Dinas PU) - Rp juta							
1 Meningkatkan cakupan air bersih PDAM							
a	Jumlah sambungan rumah (SR)	29.407,00	29.612,00	100,70	29.509,00	30.612,00	103,74
b	Cakupan pelayanan (%)	45,19	41,34	91,04	41,00	42,43	103,49
c	Cakupan air bersih pedesaan (%)	26,82	26,82	100,00	27,09	27,09	100,00
d	Panjang instalasi pipa air bersih (m)	131.934,00	123.297,00	93,45	163.122,00	163.122,00	100,00
e	Jumlah tenaga terlayani (KK)	7.444,00	7.449,00	100,07	8.198,00	8.200,00	100,07
2 Meningkatkan cakupan pelayanan permukiman							
a	Jumlah desa	15,00	16,00	106,67	16,00	16,00	100,00
b	Jumlah kecamatan	8,00	9,00	112,50	9,00	9,00	100,00
c	Jumlah cakupan pelayanan	26.150,00	26.150,00	100,00	26.150,00	26.150,00	100,00
d	Jumlah KK terlayani	1.319,00	1.426,00	108,11	1.152,00	1.152,00	100,00

Sumber: LAKIP Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2005-2006

**Lampiran A.2**  
Efektivitas Kinerja Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya (% Pencapaian Sasaran)

No.	Variabel dan Indikator	2003	2004	2005	2006
		%	%	%	%
1	Angka partisipasi kasar SD/MI	94.13	93.99	100.12	100.43
2	Angka partisipasi kasar SLTP/MTs	82.97	82.83	100.08	103.60
3	Angka partisipasi kasar SMU/SMK/MA	85.97	83.90	101.34	103.35
4	Angka partisipasi murni SD/MI	101.46	101.92	99.77	103.14
5	Angka partisipasi murni SLTP/MTs	81.14	77.01	99.39	105.83
6	Angka partisipasi murni SMU/SMK/MA	89.89	101.40	99.73	129.94
7	Meningkatnya angka melek huruf	100.00	100.59	100.00	100.00
8	Meningkatnya rata-rata lama sekolah	103.10	99.26	96.50	100.00
9	Drop out SD/MI	43.14	100.00	126.92	118.75
10	Drop out SLTP/MTs	68.58	100.00	166.14	99.29
11	Drop out SMU/SMK/MA	32.53	100.00	171.01	93.33
12	Menurunnya anemia gizi ibu hamil	154.40	90.00	84.21	105.71
13	Meningkatnya angka kesembuhan TBC	103.33	102.53	108.16	112.94
14	Menurunnya angka kematian akibat Pneumonia	193.33	188.00	193.33	194.57
15	Menurunnya angka kesakitan malaria	173.75	191.75	186.00	185.20
16	Meningkatnya KK yang menggunakan air bersih	100.51	99.54	94.03	94.05
17	Meningkatnya kunjungan Gakin ke sarana kesehatan	105.00	110.77	104.29	91.76
18	Meningkatnya posyandu mandiri dan poskestren	97.50	56.00	86.67	95.00
19	Meningkatnya kualitas air minum	158.77	95.74	96.10	98.00
20	Meningkatnya KK yang menggunakan jamban	98.87	98.82	93.52	100.00
21	Meningkatnya sarana/praktek kesehatan berijin	100.00	100.00	90.00	100.00
22	Produktivitas padi sawah	103.09	100.44	103.37	102.07
23	Produktivitas padi gogo	107.44	100.12	98.82	97.82
24	Produktivitas jagung	98.75	101.46	103.58	102.24
25	Produktivitas kedelai	99.22	99.53	97.86	94.14
26	Produktivitas kacang tanah	84.53	100.60	96.41	103.98
27	Produktivitas ketela pohon	102.99	97.11	99.48	105.14
28	Produktivitas teh	109.03	98.73	125.82	91.46
29	Produktivitas kelapa	141.97	88.43	134.71	92.70
30	Produktivitas lada	202.04	100.07	206.65	98.15
31	Produktivitas kopi	99.56	185.36	242.63	94.44
32	Produksi padi sawah	92.83	114.12	124.34	96.93
33	Produksi padi gogo	121.65	80.37	77.37	83.50

### Lampiran A.2 (Lanjutan)

34	Produksi jagung	75.96	132.81	114.21	84.79
35	Produksi kedelai	49.01	158.17	135.04	87.66
36	Produksi kacang tanah	93.41	117.74	120.78	120.35
37	Produksi ketela pohon	119.93	94.29	87.79	146.34
38	Meningkatnya konsumsi protein per kapita (Gg/hari)	100.00	112.82	108.27	98.33
39	Meningkatnya konsumsi kalori per kapita (kkl/hr)	100.45	107.60	106.85	93.90
40	Konsumsi daging	97.97	100.89	99.75	99.15
41	Konsumsi telur	97.09	103.17	99.24	92.61
42	Konsumsi susu	89.58	100.69	100.00	95.51
43	Konsumsi ikan	99.94	100.28	100.27	100.27
44	Panjang jalan (km)	100.00	100.00	100.00	100.00
45	Jumlah jembatan (buah)	100.00	100.00	100.00	100.00
46	Panjang jembatan (m)	100.00	100.00	100.00	100.00
47	Irigasi teknis	100.00	100.00	100.00	100.00
48	Irigasi desa	100.56	101.46	100.00	100.00
49	Jumlah bendung	100.00	100.00	100.00	100.00
50	Panjang saluran pembawa	108.01	100.00	100.00	100.00
51	PDAM, jumlah sambungan rumah (SR)	100.12	97.00	100.70	103.74
52	PDAM, cakupan pelayanan (%)	97.93	96.63	91.04	103.49
53	PDAM, cakupan air bersih pedesaan (%)	108.28	100.00	100.00	100.00
54	PDAM, panjang instalasi pipa air bersih (m)	103.94	100.97	93.45	100.00
55	PDAM, jumlah keluarga terlayani (KK)	119.90	110.38	100.07	100.02
56	Pelayanan sampah, jumlah desa	100.00	100.00	106.67	100.00
57	Pelayanan sampah, jumlah kecamatan	100.00	100.00	112.50	100.00
58	Pelayanan sampah, jumlah cakupan pelayanan	100.41	100.00	100.00	100.00
59	Pelayanan sampah, jumlah KK terlayani	100.00	101.34	108.11	100.00

Sumber: LAKIP Kabupaten Tasikmalaya, 2003, 2004, 2005, dan 2006, merupakan prosentase realisasi sasaran pendidikan, kesehatan, pertanian, dan PU dibandingkan dengan target yang ditetapkan tahun sebelumnya.

**Lampiran A.3**  
**Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Tahun 2003	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
Tahun 2004	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
Tahun 2005	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
Tahun 2006	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
Tahun 2003 + 2004	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
Tahun 2005 + 2006	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT03	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT04	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT05	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT06	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT0304	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
SQRT0506	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN03	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN04	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN05	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN06	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN0304	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%
LN0506	59	100.0%	0	.0%	59	100.0%

**Descriptives**

		Statistic	Std. Error
Tahun 2003	Mean	103.29	3.710
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 95.86	
		Upper Bound 110.71	
	5% Trimmed Mean	101.91	
	Median	100.00	
	Variance	812.281	
	Std. Deviation	28.501	
	Minimum	33	
	Maximum	202	
	Range	170	
	Interquartile Range	7	
	Skewness	1.223	.311
	Kurtosis	4.195	.613

### Lampiran A.3 (Lanjutan)

#### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
Tahun 2004	Mean		104.69	3.027	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	98.63		
		Upper Bound	110.75		
	5% Trimmed Mean		101.91		
	Median		100.00		
	Variance		540.694		
	Std. Deviation		23.253		
	Minimum		56		
	Maximum		192		
	Range		136		
	Interquartile Range		3		
	Skewness		2.494	.311	
	Kurtosis		7.563	.613	
	Tahun 2005	Mean		111.75	4.048
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	103.64	
Upper Bound			119.85		
5% Trimmed Mean			107.65		
Median			100.00		
Variance			966.884		
Std. Deviation			31.095		
Minimum			77		
Maximum			243		
Range			165		
Interquartile Range			9		
Skewness			2.534	.311	
Kurtosis			6.557	.613	
Tahun 2006		Mean		103.79	2.458
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	98.87	
	Upper Bound		108.71		
	5% Trimmed Mean		100.81		
	Median		100.00		
	Variance		356.349		
	Std. Deviation		18.877		
	Minimum		84		
	Maximum		195		
	Range		111		
	Interquartile Range		6		
	Skewness		3.600	.311	
	Kurtosis		14.340	.613	

### Lampiran A.3 (Lanjutan)

#### Descriptives

Tahun 2003 + 2004	Mean		207.98	5.341
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	197.29	
		Upper Bound	218.67	
	5% Trimmed Mean		203.68	
	Median		200.41	
	Variance		1682.932	
	Std. Deviation		41.024	
	Minimum		133	
	Maximum		381	
	Range		249	
	Interquartile Range		9	
	Skewness		2.419	.311
	Kurtosis		8.402	.613
	Tahun 2005 + 2006	Mean		215.54
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	204.72	
		Upper Bound	226.35	
5% Trimmed Mean			209.34	
Median			200.54	
Variance			1722.235	
Std. Deviation			41.500	
Minimum			161	
Maximum			388	
Range			227	
Interquartile Range			21	
Skewness			2.813	.311
Kurtosis			8.310	.613

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Tahun 2003	.268	59	.000	.788	59	.000
Tahun 2004	.340	59	.000	.629	59	.000
Tahun 2005	.307	59	.000	.652	59	.000
Tahun 2006	.338	59	.000	.552	59	.000
Tahun 2003 + 2004	.289	59	.000	.700	59	.000
Tahun 2005 + 2006	.300	59	.000	.625	59	.000

a. Lilliefors Significance Correction

**Lampiran A.4**  
**Hasil Run SPSS Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**

**PENDIDIKAN**

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Tahun 2003	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Tahun 2004	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Tahun 2005	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Tahun 2006	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Tahun 2003 + 2004	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Tahun 2005 + 2006	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%

**Descriptives**

		Statistic	Std. Error	
Tahun 2003	Mean	80.26	7.058	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	64.54	
		Upper Bound	95.99	
	5% Trimmed Mean	81.65		
	Median	85.97		
	Variance	547.908		
	Std. Deviation	23.407		
	Minimum	33		
	Maximum	103		
	Range	71		
	Interquartile Range	31		
	Skewness	-1.226	.661	
	Kurtosis	.586	1.279	
	Tahun 2004	Mean	94.63	2.710
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	88.59	
		Upper Bound	100.66	
5% Trimmed Mean		95.20		
Median		100.00		
Variance		80.769		
Std. Deviation		8.987		
Minimum		77		
Maximum		102		
Range		25		
Interquartile Range		17		
Skewness		-1.157	.661	
Kurtosis		-.286	1.279	

## Lampiran A.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
Tahun 2005	Mean		114.64	8.421
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	95.87	
		Upper Bound	133.40	
	5% Trimmed Mean		112.51	
	Median		100.08	
	Variance		779.972	
	Std. Deviation		27.928	
	Minimum		97	
	Maximum		171	
	Range		75	
	Interquartile Range		27	
	Skewness		1.627	.661
	Kurtosis		1.133	1.279
	Tahun 2006	Mean		105.24
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	98.33	
		Upper Bound	112.16	
5% Trimmed Mean			104.53	
Median			103.14	
Variance			105.893	
Std. Deviation			10.290	
Minimum			93	
Maximum			130	
Range			37	
Interquartile Range			6	
Skewness			1.706	.661
Kurtosis			2.845	1.279
Tahun 2003 + 2004		Mean		174.89
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	158.57	
		Upper Bound	191.21	
	5% Trimmed Mean		175.66	
	Median		169.87	
	Variance		590.128	
	Std. Deviation		24.293	
	Minimum		133	
	Maximum		203	
	Range		71	
	Interquartile Range		42	
	Skewness		-.395	.661
	Kurtosis		-.959	1.279

## Lampiran A.4 (Lanjutan)

### Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Tahun 2005 + 2006	Mean	219.88	8.048	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	201.95	
		Upper Bound	237.81	
	5% Trimmed Mean	218.65		
	Median	204.69		
	Variance	712.530		
	Std. Deviation	26.693		
	Minimum	197		
	Maximum	265		
	Range	69		
	Interquartile Range	45		
	Skewness	1.008	.661	
	Kurtosis	-.731	1.279	

### KESEHATAN

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Tahun 2003	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%
Tahun 2004	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%
Tahun 2005	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%
Tahun 2006	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%
Tahun 2003 + 2004	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%
Tahun 2005 + 2006	10	100.0%	0	.0%	10	100.0%

### Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Tahun 2003	Mean	128.55	11.765	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	101.93	
		Upper Bound	155.16	
	5% Trimmed Mean	126.67		
	Median	104.17		
	Variance	1384.218		
	Std. Deviation	37.205		
	Minimum	98		
	Maximum	193		
	Range	96		
	Interquartile Range	63		
	Skewness	.752	.687	
	Kurtosis	-1.290	1.334	

## Lampiran A.4 (Lanjutan))

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
Tahun 2004	Mean		113.32	13.568	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	82.62		
		Upper Bound	144.01		
	5% Trimmed Mean		112.14		
	Median		99.77		
	Variance		1840.813		
	Std. Deviation		42.905		
	Minimum		56		
	Maximum		192		
	Range		136		
	Interquartile Range		36		
	Skewness		1.202	.687	
	Kurtosis		.831	1.334	
	Tahun 2005	Mean		113.63	12.890
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	84.47	
Upper Bound			142.79		
5% Trimmed Mean			110.84		
Median			95.07		
Variance			1661.477		
Std. Deviation			40.761		
Minimum			84		
Maximum			193		
Range			109		
Interquartile Range			38		
Skewness			1.651	.687	
Kurtosis			1.178	1.334	
Tahun 2006		Mean		117.72	12.199
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	90.13	
	Upper Bound		145.32		
	5% Trimmed Mean		114.90		
	Median		100.00		
	Variance		1488.203		
	Std. Deviation		38.577		
	Minimum		92		
	Maximum		195		
	Range		103		
	Interquartile Range		36		
	Skewness		1.688	.687	
	Kurtosis		1.279	1.334	

## Lampiran A.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
Tahun 2003 + 2004	Mean		241.86	23.603	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	188.47		
		Upper Bound	295.26		
	5% Trimmed Mean		239.02		
	Median		210.82		
	Variance		5571.190		
	Std. Deviation		74.640		
	Minimum		154		
	Maximum		381		
	Range		228		
	Interquartile Range		83		
	Skewness		1.208	.687	
	Kurtosis		.478	1.334	
	Tahun 2005 + 2006	Mean		231.36	24.945
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	174.93	
Upper Bound			287.78		
5% Trimmed Mean			225.42		
Median			193.81		
Variance			6222.467		
Std. Deviation			78.883		
Minimum			182		
Maximum			388		
Range			206		
Interquartile Range			69		
Skewness			1.719	.687	
Kurtosis			1.320	1.334	

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Tahun 2003	.337	10	.002	.785	10	.010
Tahun 2004	.324	10	.004	.782	10	.009
Tahun 2005	.353	10	.001	.677	10	.000
Tahun 2006	.349	10	.001	.656	10	.000
Tahun 2003 + 2004	.237	10	.119	.825	10	.029
Tahun 2005 + 2006	.373	10	.000	.618	10	.000

a. Lilliefors Significance Correction

## Lampiran A.4 (Lanjutan))

### PERTANIAN

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Tahun 2003	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%
Tahun 2004	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%
Tahun 2005	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%
Tahun 2006	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%
Tahun 2003 + 2004	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%
Tahun 2005 + 2006	22	100.0%	0	.0%	22	100.0%

#### Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Tahun 2003	Mean	103.93	5.975	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	91.50	
		Upper Bound	116.35	
	5% Trimmed Mean	101.70		
	Median	99.75		
	Variance	785.291		
	Std. Deviation	28.023		
	Minimum	49		
	Maximum	202		
	Range	153		
	Interquartile Range	15		
	Skewness	1.923	.491	
	Kurtosis	7.298	.953	
	Tahun 2004	Mean	108.85	4.953
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	98.55	
		Upper Bound	119.15	
5% Trimmed Mean		106.28		
Median		100.65		
Variance		539.714		
Std. Deviation		23.232		
Minimum		80		
Maximum		185		
Range		105		
Interquartile Range		14		
Skewness		2.254	.491	
Kurtosis		5.544	.953	

## Lampiran A.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
Tahun 2005	Mean		117.42	8.083
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	100.61	
		Upper Bound	134.23	
	5% Trimmed Mean		112.82	
	Median		103.48	
	Variance		1437.498	
	Std. Deviation		37.914	
	Minimum		77	
	Maximum		243	
	Range		165	
	Interquartile Range		26	
	Skewness		2.438	.491
	Kurtosis		6.146	.953
	Tahun 2006	Mean		99.16
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	93.37	
		Upper Bound	104.95	
5% Trimmed Mean			97.53	
Median			97.38	
Variance			170.381	
Std. Deviation			13.053	
Minimum			84	
Maximum			146	
Range			63	
Interquartile Range			9	
Skewness			2.477	.491
Kurtosis			8.070	.953
Tahun 2003 + 2004		Mean		212.78
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	200.49	
		Upper Bound	225.08	
	5% Trimmed Mean		209.42	
	Median		207.07	
	Variance		769.118	
	Std. Deviation		27.733	
	Minimum		185	
	Maximum		302	
	Range		117	
	Interquartile Range		11	
	Skewness		2.566	.491
	Kurtosis		6.368	.953

## Lampiran A.4 (Lanjutan))

### Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Tahun 2005 + 2006	Mean	216.58	8.115	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	199.70	
		Upper Bound	233.46	
	5% Trimmed Mean	212.99		
	Median	205.03		
	Variance	1448.671		
	Std. Deviation	38.061		
	Minimum	161		
	Maximum	337		
	Range	176		
	Interquartile Range	26		
	Skewness	2.098	.491	
	Kurtosis	5.069	.953	

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Tahun 2003	.246	22	.001	.779	22	.000
Tahun 2004	.278	22	.000	.722	22	.000
Tahun 2005	.232	22	.003	.888	22	.000
Tahun 2006	.232	22	.003	.752	22	.000
Tahun 2003 + 2004	.343	22	.000	.633	22	.000
Tahun 2005 + 2006	.240	22	.002	.750	22	.000

a. Lilliefors Significance Correction

### PEKERJAAN UMUM

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Tahun 2003	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%
Tahun 2004	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%
Tahun 2005	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%
Tahun 2006	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%
Tahun 2003 + 2004	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%
Tahun 2005 + 2006	16	100.0%	0	.0%	16	100.0%

## Lampiran A.4 (Lanjutan))

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
Tahun 2003	Mean		102.45	1.374	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	99.52		
		Upper Bound	105.38		
	5% Trimmed Mean		101.73		
	Median		100.00		
	Variance		30.216		
	Std. Deviation		5.497		
	Minimum		98		
	Maximum		120		
	Range		22		
	Interquartile Range		3		
	Skewness		2.502	.564	
	Kurtosis		6.732	1.091	
	Tahun 2004	Mean		100.49	.734
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	98.92	
Upper Bound			102.05		
5% Trimmed Mean			100.15		
Median			100.00		
Variance			8.612		
Std. Deviation			2.935		
Minimum			97		
Maximum			110		
Range			14		
Interquartile Range			1		
Skewness			2.620	.564	
Kurtosis			9.660	1.091	
Tahun 2005		Mean		100.78	1.259
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	98.10	
	Upper Bound		103.47		
	5% Trimmed Mean		100.67		
	Median		100.00		
	Variance		25.357		
	Std. Deviation		5.036		
	Minimum		91		
	Maximum		113		
	Range		21		
	Interquartile Range		1		
	Skewness		.526	.564	
	Kurtosis		1.689	1.091	

## Lampiran A.4 (Lanjutan))

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
Tahun 2006	Mean		100.45	.309	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	99.79		
		Upper Bound	101.11		
	5% Trimmed Mean		100.30		
	Median		100.00		
	Variance		1.526		
	Std. Deviation		1.235		
	Minimum		100		
	Maximum		104		
	Range		4		
	Interquartile Range		0		
	Skewness		2.516	.564	
	Kurtosis		4.954	1.091	
	Tahun 2003 + 2004	Mean		202.93	2.021
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	198.63	
Upper Bound			207.24		
5% Trimmed Mean			201.88		
Median			200.00		
Variance			65.358		
Std. Deviation			8.084		
Minimum			195		
Maximum			230		
Range			36		
Interquartile Range			4		
Skewness			2.853	.564	
Kurtosis			9.543	1.091	
Tahun 2005 + 2006		Mean		201.24	1.181
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	198.72	
	Upper Bound		203.75		
	5% Trimmed Mean		201.04		
	Median		200.00		
	Variance		22.301		
	Std. Deviation		4.722		
	Minimum		193		
	Maximum		213		
	Range		19		
	Interquartile Range		3		
	Skewness		.835	.564	
	Kurtosis		1.305	1.091	

## Lampiran A.4 (Lanjutan)

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Tahun 2003	.384	16	.000	.619	16	.000
Tahun 2004	.316	16	.000	.620	16	.000
Tahun 2005	.319	16	.000	.805	16	.003
Tahun 2006	.512	16	.000	.405	16	.000
Tahun 2003 + 2004	.295	16	.001	.645	16	.000
Tahun 2005 + 2006	.346	16	.000	.829	16	.007

a. Lilliefors Significance Correction



**Lampiran A.5**  
**Hasil Run SPSS**  
**Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pendidikan	10	45.5%	12	54.5%	22	100.0%
Kesehatan	10	45.5%	12	54.5%	22	100.0%
Pertanian	10	45.5%	12	54.5%	22	100.0%
PU	10	45.5%	12	54.5%	22	100.0%

**Descriptives**

		Statistic	Std. Error	
Pendidikan	Mean	98.64	1.770	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	94.64	
		Upper Bound	102.65	
	5% Trimmed Mean	98.53		
	Median	98.46		
	Variance	31.338		
	Std. Deviation	5.598		
	Minimum	91		
	Maximum	109		
	Range	18		
	Interquartile Range	9		
	Skewness	.336	.687	
	Kurtosis	-.497	1.334	
	Kesehatan	Mean	118.30	11.933
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	91.31	
		Upper Bound	145.30	
5% Trimmed Mean		116.11		
Median		104.85		
Variance		1423.939		
Std. Deviation		37.735		
Minimum		84		
Maximum		192		
Range		109		
Interquartile Range		33		
Skewness		1.594	.687	
Kurtosis		1.140	1.334	

## Lampiran A.5 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
Pertanian	Mean		112.80	6.988
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	96.99	
		Upper Bound	128.61	
	5% Trimmed Mean		111.34	
	Median		101.88	
	Variance		488.258	
	Std. Deviation		22.097	
	Minimum		96	
	Maximum		156	
	Range		59	
	Interquartile Range		24	
	Skewness		1.582	.687
	Kurtosis		.984	1.334
	PU	Mean		100.22
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	99.28	
		Upper Bound	101.17	
5% Trimmed Mean			100.29	
Median			100.00	
Variance			1.739	
Std. Deviation			1.319	
Minimum			97	
Maximum			102	
Range			5	
Interquartile Range			1	
Skewness			-.843	.687
Kurtosis			2.716	1.334

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smimov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Pendidikan	.114	10	.200(*)	.968	10	.876
Kesehatan	.365	10	.000	.712	10	.001
Pertanian	.316	10	.005	.694	10	.001
PU	.333	10	.002	.814	10	.021

\* This is a lower bound of the true significance.  
 a. Lilliefors Significance Correction

**Lampiran A.6**  
**Paired Sample Test**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Seluruh Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**  
**Sebelum dan Sesudah LAKIP**

**Paired Samples Statistics**

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Tahun 2003	103.29	59	28.501	3.710
	Tahun 2004	104.69	59	23.253	3.027
Pair 2	Tahun 2003	103.29	59	28.501	3.710
	Tahun 2005	111.75	59	31.095	4.048
Pair 3	Tahun 2003	103.29	59	28.501	3.710
	Tahun 2006	103.79	59	18.877	2.458
Pair 4	Tahun 2003 + 2004	207.98	59	41.024	5.341
	Tahun 2005 + 2006	215.54	59	41.500	5.403

**Paired Samples Correlations**

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Tahun 2003 & Tahun 2004	59	.249	.057
Pair 2	Tahun 2003 & Tahun 2005	59	.248	.058
Pair 3	Tahun 2003 & Tahun 2006	59	.460	.000
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 & Tahun 2005 + 2006	59	.710	.000

**Paired Samples Test**

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Tahun 2003 - Tahun 2004	-1.401	31.984	4.164	-9.736	6.934	-336	58	.738
Pair 2	Tahun 2003 - Tahun 2005	-8.460	36.602	4.765	-17.998	1.079	-1.775	58	.081
Pair 3	Tahun 2003 - Tahun 2006	-.503	25.956	3.379	-7.267	6.262	-.149	58	.882
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 - Tahun 2005 + 2006	-7.561	31.423	4.091	-15.750	.627	-1.848	58	.070

**Lampiran A.7**  
**Paired Sample Test**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Per Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**  
**Sebelum dan Sesudah LAKIP**

**PENDIDIKAN**

**Paired Samples Statistics**

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Tahun 2003	80.26	11	23.407	7.058
	Tahun 2004	94.63	11	8.987	2.710
Pair 2	Tahun 2003	80.26	11	23.407	7.058
	Tahun 2005	114.64	11	27.928	8.421
Pair 3	Tahun 2003	80.26	11	23.407	7.058
	Tahun 2006	105.24	11	10.290	3.103
Pair 4	Tahun 2003 + 2004	174.89	11	24.293	7.324
	Tahun 2005 + 2006	219.88	11	26.693	8.048

**Paired Samples Correlations**

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Tahun 2003 & Tahun 2004	11	-.092	.789
Pair 2	Tahun 2003 & Tahun 2005	11	-.802	.003
Pair 3	Tahun 2003 & Tahun 2006	11	.010	.976
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 & Tahun 2005 + 2006	11	-.656	.028

**Paired Samples Test**

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Tahun 2003 - Tahun 2004	-14.363	25.831	7.788	-31.716	2.991	-1.844	10	.095
Pair 2	Tahun 2003 - Tahun 2005	-34.372	48.743	14.697	-67.118	-1.625	-2.339	10	.041
Pair 3	Tahun 2003 - Tahun 2006	-24.977	25.471	7.680	-42.089	-7.866	-3.252	10	.009
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 - Tahun 2005 + 2006	-44.985	46.404	13.991	-76.159	13.810	-3.215	10	.009

## Lampiran A.7 (Lanjutan)

### KESEHATAN

#### Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 Tahun 2003	128.55	10	37.205	11.765
Tahun 2004	113.32	10	42.905	13.568
Pair 2 Tahun 2003	128.55	10	37.205	11.765
Tahun 2005	113.63	10	40.761	12.890
Pair 3 Tahun 2003	128.55	10	37.205	11.765
Tahun 2006	117.72	10	38.577	12.199
Pair 4 Tahun 2003 + 2004	241.86	10	74.640	23.603
Tahun 2005 + 2006	231.36	10	78.883	24.945

#### Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 Tahun 2003 & Tahun 2004	10	.735	.015
Pair 2 Tahun 2003 & Tahun 2005	10	.744	.014
Pair 3 Tahun 2003 & Tahun 2006	10	.794	.006
Pair 4 Tahun 2003 + 2004 & Tahun 2005 + 2006	10	.933	.000

#### Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Tahun 2003 - Tahun 2004	15.231	29.646	9.375	-5.976	36.438	1.625	9	.139
Pair 2	Tahun 2003 - Tahun 2005	14.915	28.070	8.877	-5.165	34.995	1.680	9	.127
Pair 3	Tahun 2003 - Tahun 2006	10.823	24.363	7.704	-6.605	28.251	1.405	9	.194
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 - Tahun 2005 + 2006	10.506	28.412	8.985	-9.818	30.830	1.169	9	.272

## Lampiran A.7 (Lanjutan)

### PERTANIAN

#### Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 Tahun 2003	103.93	22	28.023	5.975
Tahun 2004	108.85	22	23.232	4.953
Pair 2 Tahun 2003	103.93	22	28.023	5.975
Tahun 2005	117.42	22	37.914	8.083
Pair 3 Tahun 2003	103.93	22	28.023	5.975
Tahun 2006	99.16	22	13.053	2.783
Pair 4 Tahun 2003 + 2004	212.78	22	27.733	5.913
Tahun 2005 + 2006	216.58	22	38.061	8.115

#### Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 Tahun 2003 & Tahun 2004	22	-.427	.048
Pair 2 Tahun 2003 & Tahun 2005	22	.354	.106
Pair 3 Tahun 2003 & Tahun 2006	22	.126	.577
Pair 4 Tahun 2003 + 2004 & Tahun 2005 + 2006	22	.900	.000

#### Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Tahun 2003 - Tahun 2004	-4.925	43.369	9.246	-24.154	14.303	-.533	21	.600
Pair 2	Tahun 2003 - Tahun 2005	-13.491	38.359	8.178	-30.498	3.516	-1.650	21	.114
Pair 3	Tahun 2003 - Tahun 2006	4.771	29.390	6.266	-8.260	17.802	.761	21	.455
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 - Tahun 2005 + 2006	-3.796	17.839	3.803	-11.705	4.113	-.998	21	.330

## Lampiran A.7 (Lanjutan)

### PEKERJAAN UMUM

#### Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Tahun 2003	102.45	16	5.497	1.374
	Tahun 2004	100.49	16	2.935	.734
Pair 2	Tahun 2003	102.45	16	5.497	1.374
	Tahun 2005	100.78	16	5.036	1.259
Pair 3	Tahun 2003	102.45	16	5.497	1.374
	Tahun 2006	100.45	16	1.235	.309

#### Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Tahun 2003 & Tahun 2004	16	.821	.000
Pair 2	Tahun 2003 & Tahun 2005	16	-.088	.746
Pair 3	Tahun 2003 & Tahun 2006	16	-.237	.377
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 & Tahun 2005 + 2006	16	-.104	.702

#### Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Tahun 2003 - Tahun 2004	1.961	3.511	.878	.090	3.831	2.234	15	.041
Pair 2	Tahun 2003 - Tahun 2005	1.663	7.774	1.944	-2.479	5.806	.856	15	.406
Pair 3	Tahun 2003 - Tahun 2006	1.994	5.912	1.478	-1.157	5.144	1.349	15	.197
Pair 4	Tahun 2003 + 2004 - Tahun 2005 + 2006	1.698	9.777	2.444	-3.512	6.907	.694	15	.498

**Lampiran A.8**  
**Paired Sample Test**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**  
**Sebelum dan Sesudah LAKIP**

**Paired Samples Statistics**

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pendidikan	4.28	10	.399	.126
	Kesehatan	4.50	10	.486	.154
Pair 2	Pendidikan	4.23	11	.410	.124
	Pertanian	4.55	11	.245	.074
Pair 3	Pendidikan	4.23	11	.410	.124
	PU	4.89	11	.234	.070
Pair 4	Kesehatan	4.50	10	.486	.154
	Pertanian	4.55	10	.258	.082
Pair 5	Kesehatan	4.50	10	.486	.154
	PU	4.90	10	.242	.076
Pair 6	Pertanian	4.41	16	.397	.099
	PU	4.89	16	.203	.051

**Paired Samples Correlations**

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pendidikan & Kesehatan	10	-.394	.260
Pair 2	Pendidikan & Pertanian	11	-.175	.607
Pair 3	Pendidikan & PU	11	.231	.494
Pair 4	Kesehatan & Pertanian	10	-.277	.439
Pair 5	Kesehatan & PU	10	.237	.510
Pair 6	Pertanian & PU	16	.071	.794

**Paired Samples Test**

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Pendidikan - Kesehatan	-.225	.740	.234	-.755	.305	-.961	9	.362
Pair 2	Pendidikan - Pertanian	-.318	.513	.155	-.663	.027	-2.055	10	.067
Pair 3	Pendidikan - PU	-.659	.422	.127	-.943	-.375	-5.175	10	.000
Pair 4	Kesehatan - Pertanian	-.050	.610	.193	-.486	.386	-.259	9	.801
Pair 5	Kesehatan - PU	-.400	.489	.155	-.750	-.050	-2.588	9	.029
Pair 6	Pertanian - PU	-.484	.433	.108	-.715	-.254	-4.478	15	.000

**Lampiran A.9**  
**Uji Anova**  
**Efektivitas Kinerja Pencapaian Sasaran Renstra**  
**Antar Dinas Pendidikan, Kesehatan, Pertanian, dan Pekerjaan Umum**  
**Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya**  
**Sebelum dan Sesudah LAKIP**

**Descriptives**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min	Max
					Lower Bound	Upper Bound		
Rata20306 Pendidikan	11	98.6936	5.31364	1.60212	95.1239	102.2634	90.85	108.50
Rata20306 Kesehatan	10	118.3030	37.73512	11.93269	91.3089	145.2971	83.79	192.31
Rata20306 Pertanian	22	107.3414	16.04247	3.42027	100.2285	114.4542	90.72	155.50
Rata20306 Pekerjaan Umum	16	101.0425	2.23163	.55791	99.8533	102.2317	97.27	107.59
Rata20306 Total	59	105.8788	19.07782	2.48372	100.9071	110.8505	83.79	192.31
Tahun 2003 Pendidikan	11	80.26	23.407	7.058	64.54	95.99	33	103
Tahun 2003 Kesehatan	10	128.55	37.205	11.765	101.93	155.16	98	193
Tahun 2003 Pertanian	22	103.93	28.023	5.975	91.50	116.35	49	202
Tahun 2003 Pekerjaan Umum	16	102.45	5.497	1.374	99.52	105.38	98	120
Tahun 2003 Total	59	103.29	28.501	3.710	95.86	110.71	33	202
Tahun 2004 Pendidikan	11	94.63	8.987	2.710	88.59	100.66	77	102
Tahun 2004 Kesehatan	10	113.32	42.905	13.568	82.62	144.01	56	192
Tahun 2004 Pertanian	22	108.85	23.232	4.953	98.55	119.15	80	185
Tahun 2004 Pekerjaan Umum	16	100.49	2.935	.734	98.92	102.05	97	110
Tahun 2004 Total	59	104.69	23.253	3.027	98.63	110.75	56	192
Tahun 2005 Pendidikan	11	114.64	27.928	8.421	95.87	133.40	97	171
Tahun 2005 Kesehatan	10	113.63	40.761	12.890	84.47	142.79	84	193
Tahun 2005 Pertanian	22	117.42	37.914	8.083	100.61	134.23	77	243
Tahun 2005 Pekerjaan Umum	16	100.78	5.036	1.259	98.10	103.47	91	113
Tahun 2005 Total	59	111.75	31.095	4.048	103.64	119.85	77	243
Tahun 2006 Pendidikan	11	105.24	10.290	3.103	98.33	112.16	93	130
Tahun 2006 Kesehatan	10	117.72	38.577	12.199	90.13	145.32	92	195
Tahun 2006 Pertanian	22	99.16	13.053	2.783	93.37	104.95	84	146
Tahun 2006 Pekerjaan Umum	16	100.45	1.235	.309	99.79	101.11	100	104
Tahun 2006 Total	59	103.79	18.877	2.458	98.87	108.71	84	195

**Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Rata20306	10.471	3	55	.000
Tahun 2003	6.825	3	55	.001
Tahun 2004	7.581	3	55	.000
Tahun 2005	4.340	3	55	.008
Tahun 2006	11.943	3	55	.000

## Lampiran A.9 (Lanjutan)

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Rata20306	Between Groups	2532.797	3	844.266	2.500	.069
	Within Groups	18577.079	55	337.765		
	Total	21109.876	58			
Tahun 2003	Between Groups	12230.901	3	4076.967	6.428	.001
	Within Groups	34881.394	55	634.207		
	Total	47112.295	58			
Tahun 2004	Between Groups	2522.049	3	840.683	1.603	.199
	Within Groups	28838.190	55	524.331		
	Total	31360.240	58			
Tahun 2005	Between Groups	2758.437	3	919.479	.948	.424
	Within Groups	53320.827	55	969.470		
	Total	56079.264	58			
Tahun 2006	Between Groups	2614.608	3	871.536	2.655	.057
	Within Groups	18053.641	55	328.248		
	Total	20668.249	58			

## **Lampiran A.10** **Renstra Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2001-2005**

Uraian tentang Renstra Kabupaten Tasikmalaya tidak meliputi seluruhnya, tetapi dipilih sesuai dengan tujuan dan lingkup penelitian tesis ini. Bagian-bagian yang dikutip dari Renstra adalah hal-hal yang terkait dengan pertanian, pendidikan, kesehatan dan pekerjaan umum yang merupakan lingkup penelitian. Renstra Kabupaten Tasikmalaya untuk tahun 2001-2005 dan 2006-2010 tidak banyak mengalami perubahan pada visi, misi, tujuan dan sasaran.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah, disebutkan bahwa yang dimaksud dengan Rencana Strategik Kepala Daerah yang selanjutnya disebut Renstra, adalah Rencana Lima tahunan yang menggambarkan Visi, Misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan dan program. Renstra Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2001-2005 yang telah disetujui oleh DPRD dan Kepala Daerah, melalui Perda No. 13 Tahun 2003 tentang Perubahan kedua peraturan daerah Nomor: 03 Tahun 2001 tentang Rencana Strategis Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2001-2005.

Perencanaan strategis merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dan pembuat keputusan yang beresiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut, dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis.

Perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja instansi pemerintah yang isinya merupakan integrasi antara keahlian sumber daya manusia dan sumberdaya lain agar mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis lokal, nasional, dan global.

Langkah-langkah penyusunan Renstra (LAN, 2003), meliputi: (1) kesepakatan awal, (2) perumusan mandat, (3) perumusan visi, (4) perumusan misi, (5) analisis kondisi internal, (6) analisis kondisi eksternal, (7) penentuan isu-isu strategis, (8) penentuan bidang strategis, dan (9) perumusan strategi.

Renstra Kabupaten Tasikmalaya disusun atas dasar beberapa komponen yang merupakan urutan berpikir dalam pembuatan renstra, yaitu meliputi: (1) konsep renstra, (2) identifikasi nilai-nilai strategis, (3) penyusunan mandat, (4)

penyusunan visi, (5) penyusunan misi, (6) perumusan tujuan dan sasaran, (7) diskripsi keadaan daerah dan potensi unggulan, 8) analisis lingkungan internal dan eksternal, (9) perumusan isu-isu strategis, (10) penentuan bidang-bidang strategis, (11) penyusunan kebijakan dan program strategis.

### 1. Visi

Dilengkapi dengan nilai-nilai luhur daerah yang dijarah dari masyarakat kabupaten tasikmalaya menghasilkan 5 nilai luhur daerah yang paling diharapkan, yaitu: (1) kesejahteraan, (2) agama, (3) kejujuran, (4) keadilan, (5) disiplin, maka dirumuskan visi kabupaten Tasikmalaya sebagai berikut: "TASIKMALAYA YANG RELIGIUS/ISLAMI, SEBAGAI KABUPATEN YANG MAJU DAN SEJAHTERA, SERTA KOMPETITIF DALAM BIDANG AGRIBISNIS DI JAWA BARAT TAHUN 2010"

### 2. Misi

Pencapaian visi yang telah ditetapkan, maka dirumuskan berbagai misi sebagai berikut:

- a. Mewujudkan sumberdaya manusia yang beriman dan bertakwa, serta berakhlakul karimah;
- b. Mewujudkan sumberdaya manusia yang berkualitas, dan mandiri;
- c. Mewujudkan pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih;
- d. Mewujudkan pembangunan daerah melalui pemberdayaan masyarakat;
- e. Mewujudkan pertumbuhan ekonomi daerah melalui pengembangan agribisnis dengan didukung oleh sektor lain;
- f. Mewujudkan tata ruang dan pengelolaan pertanahan yang berkesinambungan dan berwawasan lingkungan;

### 3. Tujuan dan Sasaran:

Tujuan merupakan keadaan yang ingin dicapai dari misi yang telah ditetapkan, tujuan lebih menggambarkan suatu keadaan. Sedangkan sasaran merupakan sesuatu yang ingin dicapai atau dihasilkan dalam kurun waktu tertentu yang lebih fokus dan umumnya dapat dikuantifikasi.

**Misi 2 : Mewujudkan sumberdaya manusia yang berkualitas, dan mandiri.**

**Tujuan:**

- 1) Meningkatkan Sumber daya manusia yang cerdas dan sehat
- 2) Meningkatkan Sumber daya manusia yang mandiri dan berbudaya

**Sasaran:**

Sasaran yang hendak dicapai untuk Tujuan-1 (Meningkatkan Sumber daya manusia yang cerdas dan sehat):

- a) Tersedianya lembaga pendidikan di setiap jenis dan jenjang baik lajur pendidikan sekolah maupun luar sekolah yang merata, berkualitas dan terjangkau oleh masyarakat. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Idealnya rasio siswa terhadap ruang kelas
- 2) Idealnya rasio rombongan belajar terhadap ruang kelas
- 3) Idealnya rasio guru terhadap rombongan belajar
- 4) Meningkatnya sarana dan prasarana pendidikan

- b) Tercapainya wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Meningkatnya angka partisipasi kasar
- 2) Meningkatnya angka partisipasi murni
- 3) Meningkatnya angka melek huruf
- 4) Meningkatnya rata-rata lama sekolah
- 5) Meningkatnya jumlah orang tua asuh
- 6) Menurunnya siswa dropout

- c) Meningkatnya derajat kesehatan dan gizi masyarakat yang didukung oleh kemandirian masyarakat. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Menurunnya anemia gizi ibu hamil
- 2) Meningkatnya persalinan dengan tenaga kesehatan
- 3) Menurunnya balita gizi buruk
- 4) Meningkatnya pembinaan manusia usia lanjut
- 5) Menurunnya anemia anak sekolah
- 6) Meningkatnya angka kesembuhan TBC paru.
- 7) Menurunnya angka kematian akibat ISPA akut yang berat (Pneumonia)
- 8) Menurunnya angka kesakita malaria.

- 9) Meningkatnya cakupan imunisasi pada balita (UCI/universal child immunization).
- 10) Menurunnya penemuan kasus lumpuh layu mendadak dan tetanus pada bayi.
- 11) Meningkatnya kepala keluarga yang menggunakan air bersih.
- 12) Meningkatnya contact rate/ rata-rata kunjungan keluarga miskin (Gakin) dengan sarana kesehatan Pemerintah.
- 13) Meningkatnya kepala keluarga yang menjadi peserta Jaminan Pemeliharaan Kesehatan Masyarakat.
- 14) Meningkatnya posyandu mandiri dan poskestren.
- 15) Meningkatnya tempat-tempat umum (TTU) yang memenuhi syarat.
- 16) Meningkatnya tempat pengelolaan makanan dan minuman (TPM) yang memenuhi syarat kesehatan.
- 17) Meningkatnya kualitas air minum.
- 18) Meningkatnya kepala keluarga yang menggunakan jamban keluarga.
- 19) Meningkatnya penggunaan obat yang rasional (sesuai dosis diagnosa dan kebutuhan pasien) di puskesmas.
- 20) Meningkatnya jumlah pengobatan tradisional (BATRA) yang terbina
- 21) Meningkatnya presentase ketersediaan obat pos kesehatan desa (PKD)
- 22) Meningkatnya frekuensi penyuluhan narkoba oleh tenaga kesehatan.
- 23) Meningkatnya sarana pelayanan kesehatan dan praktik tenaga kesehatan yang telah memiliki lisensi (izin praktik).
- 24) Idealnya ratio petugas kesehatan terhadap jumlah penduduk

**Misi 5 : Mewujudkan pertumbuhan ekonomi daerah melalui pengembangan agribisnis dengan didukung oleh sektor lain.**

**Tujuan:**

- 1) Meningkatkan produktivitas dan produksi serta daya saing kegiatan usaha pertanian, industri kecil, pariwisata dan pertambangan
- 2) Mendorong peningkatan investasi dalam pemanfaatan sumberdaya yang memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif untuk pemenuhan kebutuhan pasar lokal, regional dan ekspor

**Sasaran:**

Sasaran yang hendak dicapai untuk Tujuan-1 (Meningkatkan produktivitas dan produksi serta daya saing kegiatan usaha pertanian, industri kecil, pariwisata dan pertambangan):

- a) Meningkatnya daya saing, produktivitas dan produksi usaha pertanian, industri kecil, pariwisata, dan pertambangan, dalam upaya meningkatkan pendapatan petani dan masyarakat. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Meningkatnya produktivitas dan produksi komoditas pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, hutan rakyat.
- 2) Meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan
- 3) Meningkatnya sentra industri
- 4) Meningkatnya produksi pertambangan
- 5) Meningkatnya jumlah sarana dan prasarana agribisnis kelautan
- 6) Meningkatnya jumlah industri dan produksi pengolahan produk pertanian
- 7) Meningkatnya jumlah sarana dan prasarana perdagangan
- 8) Berkembangnya penerapan teknologi tepat guna

- b) Tersedianya bahan pangan dalam jumlah, jenis, dan mutu yang berkualitas dalam waktu yang tepat. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Meningkatnya produksi pangan
- 2) Meningkatnya jumlah lumbung pangan desa
- 3) Meningkatnya konsumsi protein per kapita
- 4) Meningkatnya konsumsi hasil ternak/ikan

**Misi 6: Mewujudkan tata ruang dan pengelolaan pertanahan yang berkesinambungan dan berwawasan lingkungan**

**Tujuan:**

- 1) Mengoptimalkan penataan ruang yang partisipatif di berbagai tingkatan sebagai acuan dalam pemanfaatan dan pengendalian ruang yang dilakukan oleh pemerintah maupun masyarakat.
- 2) Mengembangkan infrastruktur wilayah yang memadai untuk memajukan perekonomian daerah.
- 3) Mewujudkan lingkungan permukiman yang tertib, aman, dan nyaman serta meningkatkan pelayanan prasarana dasar, dan utilitas umum.
- 4) Mengatur dan melaksanakan penataan dan pengendalian, penguasaan, penggunaan dan pemanfaatanserta pengadaan tanah.
- 5) Mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya alam untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, tanpa mengabaikan daya dukung dan kaidah-kaidah lingkungan hidup

**Sasaran:**

Sasaran yang hendak dicapai untuk Tujuan-2 (Mengembangkan infrastruktur wilayah yang memadai untuk memajukan perekonomian daerah):

- a) Meningkatnya ketersediaan prasaranan dan sarana antar wilayah:

Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Meningkatnya sarana dan prasarana perhubungan
- 2) Meningkatnya luas areal sawah irigasi
- 3) Meningkatnya kualitas jaringan irigasi teknis
- 4) Meningkatnya jumlah dan tipe terminal
- 5) Meningkatnya fasilitas pengujian kendaraan bermotor

Sasaran yang hendak dicapai untuk Tujuan-3 (Mewujudkan lingkungan permukiman yang tertib, aman, dan nyaman serta meningkatkan pelayanan prasarana dasar, dan utilitas umum):

- a) Meningkatnya fungsi, peranan dan intensitas kawasan permukiman perkotaan dan pedesaan sesuai kemampuan dan daya dukung lingkungan. Indikator pencapaian sasaran:

- 1) Meningkatnya cakupan jaringan air bersih
- 2) Meningkatnya cakupan pelayanan persampahan
- 3) Meningkatnya jumlah fasilitas umum dan fasilitas sosial.

**LAMPIRAN B**  
**DATA DAN ANALISIS PREDIKSI FAKTOR-FAKTOR**  
**EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP**

**Lampiran B.1**  
**Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Umur, Eselon, dan Pendidikan**

<b>JENIS KELAMIN</b>										
Dinas	Laki-laki		Perempuan		TOTAL					
	Jml	%	Jml	%						
Dinas Pertanian	21	91.3	5	21.7	23					
Dinas Kesehatan	24	77.4	7	22.6	31					
Dinas Pendidikan	21	80.8	5	19.2	26					
Dinas PU	19	100.0	0	-	19					
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>82.8</b>	<b>17</b>	<b>17.2</b>	<b>99</b>					
<b>UMUR</b>										
Dinas	21-30 Thn		31-40 Thn		41-60 Thn		TOTAL			
	Jml	%	Jml	%	Jml	%				
Dinas Pertanian	2	8.7	2	8.7	19	82.6	23			
Dinas Kesehatan	2	2.0	12	38.7	17	54.8	31			
Dinas Pendidikan	0	2.0	9	34.6	17	65.4	26			
Dinas PU	1	5.3	3	15.8	15	78.9	19			
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5.1</b>	<b>26</b>	<b>26.3</b>	<b>68</b>	<b>68.7</b>	<b>99</b>			
<b>ESELON</b>										
Dinas	Eselon II		Eselon III		Eselon IV		Lain-lain		Total	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%		
Dinas Pertanian	1	4.3	6	26.1	8	34.8	8	34.8	23	
Dinas Kesehatan	1	2.0	5	16.1	10	32.3	15	48.4	31	
Dinas Pendidikan	1	2.0	5	19.2	10	38.5	10	38.5	26	
Dinas PU	1	5.3	4	21.1	8	42.1	6	31.6	19	
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>4.0</b>	<b>20</b>	<b>20.2</b>	<b>36</b>	<b>36.4</b>	<b>39</b>	<b>39.4</b>	<b>99</b>	
<b>PENDIDIKAN</b>										
Dinas	SLTA		S0		S1		S2		Total	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%		
Dinas Pertanian	3	13.0	0	-	13	56.5	7	30.4	23	
Dinas Kesehatan	2	2.0	3	9.7	9	29.0	17	54.8	31	
Dinas Pendidikan	2	2.0	1	3.8	12	46.2	11	42.3	26	
Dinas PU	1	5.3	0	-	8	42.1	10	52.6	19	
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8.1</b>	<b>4</b>	<b>4.0</b>	<b>42</b>	<b>42.4</b>	<b>45</b>	<b>45.5</b>	<b>99</b>	

**Lambran B.2**  
**Data Mentah Hasil Angket**

No.	L1	L2	L3	L4	K1	K2	K3	K4	K5	D1	D2	D3	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
1	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4	2	5	5	4	4	5	5	5	5
2	5	5	5	4	5	4	4	2	4	2	4	2	3	5	3	3	5	4	4	5
3	5	5	4	2	5	4	4	2	4	2	2	2	2	5	2	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	1	4	4	4	4	5	5	5	5
5	1	4	4	4	4	4	5	2	5	3	3	2	2	5	2	2	4	5	4	4
6	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	2	2	5	3	2	4	4	4	4
7	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	3	5	2	3	3	4	4	4
8	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	3	5	2	3	3	4	4	4
9	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	3	5	2	3	3	4	4	4
10	5	5	4	4	5	4	4	2	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	4	4
11	5	5	4	4	5	5	4	2	4	4	4	1	3	5	4	4	5	5	4	4
12	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4
13	5	5	4	4	5	5	2	2	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	5	4
14	5	5	5	4	5	5	5	3	5	2	3	2	2	5	3	2	4	4	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	2	2	4	4	5	4
16	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	3	5	2	3	3	4	4	4
17	4	5	4	2	5	4	4	2	4	3	3	2	2	5	2	3	3	4	4	4
18	5	5	4	4	5	4	4	2	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	4	4
19	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	4
20	4	4	4	4	5	2	5	4	4	2	4	4	3	5	3	2	5	5	4	4
21	5	5	4	4	5	4	4	2	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	4	4
22	4	4	4	4	5	5	4	2	4	2	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4
23	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	2	3	2	2	4	4	4	4
24	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	5	3	3	5	5	4	4
25	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	1	3	5	4	3	4	4	4	4
26	4	5	5	4	5	1	1	2	5	4	1	2	3	5	3	3	3	5	4	5
27	4	4	5	4	5	5	4	4	4	2	4	2	3	5	3	3	4	5	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5
29	5	5	4	5	5	2	3	4	2	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5
30	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4
31	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	5	3	3	3	4	4	4
32	4	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	1	4	5	3	2	4	4	5	4
33	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	3	5	2	2	4	5	5	5
34	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5
35	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	5	3	3	3	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	4	1	2	5	2	2	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	2	5	2	4	3	4	4	4
38	5	5	5	4	5	4	4	4	5	1	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5
39	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4	2	3	5	4	3	3	4	4	4
40	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	2	3	5	4	3	4	5	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	2	4	4	4	4
42	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
43	4	4	4	5	5	4	4	3	3	2	4	4	4	3	5	3	5	4	3	5
44	4	4	4	2	3	2	4	1	2	2	1	4	3	5	2	2	3	4	4	4
45	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4
46	4	5	4	4	4	5	5	4	4	1	4	1	2	5	2	2	3	4	4	4
47	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	5	3	3	4	4	4	4
48	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
49	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4
50	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	4	4	1	4	4	4	2	2	5	2	2	3	4	5	5
52	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
53	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
54	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
55	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	3	5	5	5	4
56	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	5	5	5	5
57	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	5	4	4	4
58	4	4	5	4	4	5	4	2	4	2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
59	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	5
60	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5
61	5	5	5	5	5	4	5	2	4	5	4	4	3	5	3	3	4	4	5	5

## Lampran B.2 (Lanjutan)

62	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	3	3	4	4	4	4
64	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	2	4	5	4	4
65	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	1	4	5	4	4	5	5	4	5
66	5	4	5	5	4	3	5	3	3	2	4	2	3	5	4	4	5	5	4	4
67	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	5	4	2	4	5	5	4
68	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	5	2	2	4	4	5	4
69	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
70	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	4	2	5	3	2	5	4	4	4
71	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	5	5	2	5	3	2	5	5	5	5
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	5	3	4	5	5	4	4
73	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	3	2	4	4	5	4
74	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
76	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	5
77	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
78	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
79	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
81	5	5	5	5	5	4	4	3	4	2	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4
83	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	4	4
84	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	2	2	5	2	2	4	4	5	5
85	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	2	3	5	3	2	4	5	5	5
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5
88	5	5	5	5	5	5	4	2	2	1	4	2	4	3	3	3	4	5	5	4
89	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4
90	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	4	4
91	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	2	1	3	5	3	3	5	5	5	5
92	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5	4
93	4	5	4	4	5	4	4	4	4	2	4	2	4	5	3	4	5	5	5	5
94	2	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	4	2	3	2	2	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	1	2	2	4	4	4	4
96	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	2	4	5	3	2	4	5	4	5
97	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	2	3	4	4	4
98	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	4	2	2	5	3	2	5	4	4	4
99	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5

**Peterangan:**

Jumlah sample : 99

- 23 : Dinas Pertanian
- 4-54 : Dinas Kesehatan
- 5-80 : Dinas Pendidikan
- 1-99 : Dinas PU
- 1 : Rencana 5 tahunan
- 2 : Rencana tahunan
- 3 : Rencana aksi
- 4 : Anggaran
- 1 : Komitmen pimpinan
- 2 : Partisipasi bawahan
- 3 : Koordinasi

- K4 : Pelatihan
- K5 : Partisipasi stakeholders daerah
- D1 : Keterkaitan dengan DAU dan DAK
- D2 : Bimbingan LAN
- D3 : Pengawasan BPKP
- P1 : Struktur dan substansi
- P2 : Makna akuntabilitas
- P3 : Kemudahan pedoman untuk dipahami
- P4 : Kemudahan pedoman untuk diterapkan
- P5 : Manfaat
- P6 : Sikap terhadap SAKIP
- P7 : Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat
- P8 : Tanggap terhadap pertumbuhan

**Lampiran B.3**  
**Hasil Run SPSS**  
**Uji Validitas dan Normalitas Instrumen/Kuisisioner Pengumpulan Data**  
**Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**

Validitas PEDOMAN LAKIP

**Correlations**

		PEDOMAN LAKIP	Item
PEDOMAN LAKIP	Pearson Correlation	1	L
	Sig. (2-tailed)		
	N	31	
Rencana 5 tahunan	Pearson Correlation	.617(**)	L1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Rencana tahunan	Pearson Correlation	.717(**)	L2
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Rencana aksi	Pearson Correlation	.570(**)	L3
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	31	
Aggaran	Pearson Correlation	.733(**)	L4
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran B.3 (Lanjutan)

#### Validitas KOMITMEN PEMERINTAH DAERAH

##### Correlations

		KOMITMEN PEMERINTAH DAERAH	Item
KOMITMEN PEMERINTAH DAERAH	Pearson Correlation	1	K
	Sig. (2-tailed)		
	N	31	
Komitmen pimpinan	Pearson Correlation	.411(**)	K1
	Sig. (2-tailed)	.022	
	N	31	
Partisipasi bawahan	Pearson Correlation	.750(**)	K2
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Koordinasi	Pearson Correlation	.758(**)	K3
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Pelatihan	Pearson Correlation	.727(**)	K4
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Partisipasi bawahan	Pearson Correlation	.750(**)	K5
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran B.3 (Lanjutan)

#### Validitas DUKUNGAN PEMERINTAH PUSAT

##### Correlations

		DUKUNGAN PEMERINTAH PUSAT	Item
DUKUNGAN PEMERINTAH PUSAT	Pearson Correlation	1	D
	Sig. (2-tailed)		
	N	31	
Keterkaitan dengan DAU dan DAK	Pearson Correlation	.762(**)	D1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Bimbingan dari instansi pembina (LAN)	Pearson Correlation	.449(*)	D2
	Sig. (2-tailed)	.011	
	N	31	
Pengawasan (BPKP)	Pearson Correlation	.647(**)	D3
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran B.3 (Lanjutan)

#### Validitas EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP

##### Correlations

		EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP	Item
EFEKTIVITAS PENERAPAN SAKIP	Pearson Correlation	1	P
	Sig. (2-tailed)		
	N	31	
Pemahaman terhadap struktur dan substansi	Pearson Correlation	.740(**)	P1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	Pearson Correlation	.031	P2
	Sig. (2-tailed)	.870	
	N	31	
Kemudahan pedoman untuk dipahami	Pearson Correlation	.814(**)	P3
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Kemudahan pedoman untuk diterapkan	Pearson Correlation	.823(**)	P4
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Manfaat	Pearson Correlation	.653(**)	P5
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	
Sikap terhadap SAKIP	Pearson Correlation	.391(*)	P6
	Sig. (2-tailed)	.030	
	N	31	
Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	Pearson Correlation	.576(**)	P7
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	31	
Tanggap terhadap pertumbuhan	Pearson Correlation	.569(**)	P8
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	31	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran B.3 (Lanjutan)

#### Reliabilitas Seluruh Variabel/Instrumen

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	99	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	99	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	19

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Rencana 5 tahunan	68.87	53.503	.446	.807
Rencana tahunan	68.87	54.625	.454	.809
Rencana aksi dan pengambilan keputusan	69.00	54.429	.443	.808
Penganggaran	69.18	52.701	.453	.806
Komitmen pimpinan	68.85	54.497	.433	.809
Partisipasi bawahan	69.14	54.980	.217	.818
Koordinasi	69.18	54.252	.315	.813
Pelatihan	70.25	50.680	.425	.807
Partisipasi stakeholders daerah	69.36	54.744	.253	.816
Keterkaitan dengan DAU dan DAK	69.99	51.092	.341	.815
Bimbingan LAN	69.56	53.392	.356	.811
Pengawasan BPKP	70.46	51.843	.260	.823
Pemahaman terhadap struktur dan substansi	70.19	50.136	.582	.798
Pemahaman terhadap makna akuntabilitas	70.12	49.472	.515	.795
Kemudahan untuk dipahami	70.22	50.807	.617	.797
Kemudahan untuk diterapkan	70.29	51.638	.515	.802
Manfaat	69.25	52.048	.546	.802
Sikap terhadap SAKIP	70.20	50.472	.515	.798
Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat	68.92	53.810	.549	.805
Tanggap terhadap pertumbuhan	69.01	53.969	.578	.805

**Lampiran B.4**  
**Hasil Run SPSS**  
**Statistik Diskriptif dan Uji Normalitas**  
**Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
L1	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
L2	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
L3	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
L4	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
K1	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
K2	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
K3	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
K4	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
K5	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
D1	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
D2	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
D3	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P1	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P2	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P3	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P4	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P5	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P6	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P7	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%
P8	99	100.0%	0	.0%	99	100.0%

**Descriptives**

		Statistic	Std. Error
L1	Mean	4.4848	.06636
	95% Confidence Interval for Mean		
	Lower Bound	4.3532	
	Upper Bound	4.6165	
	5% Trimmed Mean	4.5393	
	Median	5.0000	
	Variance	.436	
	Std. Deviation	.66030	
	Minimum	1.00	
	Maximum	5.00	
	Range	4.00	
	Interquartile Range	1.00	
	Skewness	-2.005	.243
	Kurtosis	7.850	.481

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
L2	Mean		4.4848	.05048	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.3847		
		Upper Bound	4.5850		
	5% Trimmed Mean		4.4832		
	Median		4.0000		
	Variance		.252		
	Std. Deviation		.50231		
	Minimum		4.00		
	Maximum		5.00		
	Range		1.00		
	Interquartile Range		1.00		
	Skewness		.062	.243	
	Kurtosis		-2.038	.481	
	L3	Mean		4.3535	.05432
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.2457	
Upper Bound			4.4613		
5% Trimmed Mean			4.3597		
Median			4.0000		
Variance			.292		
Std. Deviation			.54047		
Minimum			2.00		
Maximum			5.00		
Range			3.00		
Interquartile Range			1.00		
Skewness			-.378	.243	
Kurtosis			1.750	.481	
L4		Mean		4.1717	.07603
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.0208	
	Upper Bound		4.3226		
	5% Trimmed Mean		4.2464		
	Median		4.0000		
	Variance		.572		
	Std. Deviation		.75647		
	Minimum		2.00		
	Maximum		5.00		
	Range		3.00		
	Interquartile Range		1.00		
	Skewness		-1.164	.243	
	Kurtosis		2.015	.481	

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
K1	Mean		4.5051	.05443
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.3970	
		Upper Bound	4.6131	
	5% Trimmed Mean		4.5281	
	Median		5.0000	
	Variance		.293	
	Std. Deviation		.54161	
	Minimum		3.00	
	Maximum		5.00	
	Range		2.00	
	Interquartile Range		1.00	
	Skewness		-.414	.243
	Kurtosis		-1.038	.481
	K2	Mean		4.2121
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	4.0503	
		Upper Bound	4.3740	
5% Trimmed Mean			4.3025	
Median			4.0000	
Variance			.659	
Std. Deviation			.81156	
Minimum			1.00	
Maximum			5.00	
Range			4.00	
Interquartile Range			1.00	
Skewness			-1.345	.243
Kurtosis			2.656	.481
K3		Mean		4.1717
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.0236	
		Upper Bound	4.3199	
	5% Trimmed Mean		4.2576	
	Median		4.0000	
	Variance		.552	
	Std. Deviation		.74286	
	Minimum		1.00	
	Maximum		5.00	
	Range		4.00	
	Interquartile Range		1.00	
	Skewness		-1.508	.243
	Kurtosis		4.320	.481

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
K4	Mean		3.1010	.10696
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.8888	
		Upper Bound	3.3133	
	5% Trimmed Mean		3.1122	
	Median		3.0000	
	Variance		1.133	
	Std. Deviation		1.06421	
	Minimum		1.00	
	Maximum		5.00	
	Range		4.00	
	Interquartile Range		2.00	
	Skewness		-.205	.243
	Kurtosis		-1.108	.481
	K5	Mean		3.9899
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	3.8352	
		Upper Bound	4.1446	
5% Trimmed Mean			4.0443	
Median			4.0000	
Variance			.602	
Std. Deviation			.77585	
Minimum			2.00	
Maximum			5.00	
Range			3.00	
Interquartile Range			.00	
Skewness			-1.187	.243
Kurtosis			1.841	.481
D1		Mean		3.3636
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.1279	
		Upper Bound	3.5994	
	5% Trimmed Mean		3.4040	
	Median		4.0000	
	Variance		1.397	
	Std. Deviation		1.18196	
	Minimum		1.00	
	Maximum		5.00	
	Range		4.00	
	Interquartile Range		2.00	
	Skewness		-.367	.243
	Kurtosis		-1.070	.481

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
D2	Mean		3.7980	.08119	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.6369		
		Upper Bound	3.9591		
	5% Trimmed Mean		3.8535		
	Median		4.0000		
	Variance		.653		
	Std. Deviation		.80787		
	Minimum		1.00		
	Maximum		5.00		
	Range		4.00		
	Interquartile Range		.00		
	Skewness		-1.154	.243	
	Kurtosis		2.228	.481	
	D3	Mean		2.8889	.12833
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.6342	
Upper Bound			3.1436		
5% Trimmed Mean			2.8765		
Median			2.0000		
Variance			1.630		
Std. Deviation			1.27687		
Minimum			1.00		
Maximum			5.00		
Range			4.00		
Interquartile Range			2.00		
Skewness			.242	.243	
Kurtosis			-1.369	.481	
P1		Mean		3.1616	.08933
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.9844	
	Upper Bound		3.3389		
	5% Trimmed Mean		3.1240		
	Median		3.0000		
	Variance		.790		
	Std. Deviation		.88879		
	Minimum		2.00		
	Maximum		5.00		
	Range		3.00		
	Interquartile Range		1.00		
	Skewness		.386	.243	
	Kurtosis		-.539	.481	

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error
P2	Mean		4.6162	.07956
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.4583	
		Upper Bound	4.7740	
	5% Trimmed Mean		4.7071	
	Median		5.0000	
	Variance		.627	
	Std. Deviation		.79163	
	Minimum		1.00	
	Maximum		5.00	
	Range		4.00	
	Interquartile Range		.00	
	Skewness		-2.093	.243
	Kurtosis		4.158	.481
	P3	Mean		3.1313
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	2.9762	
		Upper Bound	3.2864	
5% Trimmed Mean			3.1010	
Median			3.0000	
Variance			.605	
Std. Deviation			.77784	
Minimum			2.00	
Maximum			5.00	
Range			3.00	
Interquartile Range			1.00	
Skewness			.297	.243
Kurtosis			-.255	.481
P4		Mean		3.0606
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.8999	
		Upper Bound	3.2213	
	5% Trimmed Mean		3.0449	
	Median		3.0000	
	Variance		.649	
	Std. Deviation		.80582	
	Minimum		2.00	
	Maximum		5.00	
	Range		3.00	
	Interquartile Range		2.00	
	Skewness		.128	.243
	Kurtosis		-.906	.481

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

			Statistic	Std. Error	
P5	Mean		4.1010	.07250	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.9571		
		Upper Bound	4.2449		
	5% Trimmed Mean		4.1122		
	Median		4.0000		
	Variance		.520		
	Std. Deviation		.72132		
	Minimum		3.00		
	Maximum		5.00		
	Range		2.00		
	Interquartile Range		1.00		
	Skewness		-.154	.243	
	Kurtosis		-1.046	.481	
	P6	Mean		4.3939	.04936
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.2960	
Upper Bound			4.4919		
5% Trimmed Mean			4.3822		
Median			4.0000		
Variance			.241		
Std. Deviation			.49111		
Minimum			4.00		
Maximum			5.00		
Range			1.00		
Interquartile Range			1.00		
Skewness			.441	.243	
Kurtosis			-1.843	.481	
P7		Mean		4.4343	.05209
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4.3310	
	Upper Bound		4.5377		
	5% Trimmed Mean		4.4383		
	Median		4.0000		
	Variance		.269		
	Std. Deviation		.51827		
	Minimum		3.00		
	Maximum		5.00		
	Range		2.00		
	Interquartile Range		1.00		
	Skewness		.044	.243	
	Kurtosis		-1.491	.481	

## Lampiran B.4 (Lanjutan)

### Descriptives

		Statistic	Std. Error
P8	Mean	4.3434	.04797
	95% Confidence Interval for Mean		
	Lower Bound	4.2482	
	Upper Bound	4.4386	
	5% Trimmed Mean	4.3260	
	Median	4.0000	
	Variance	.228	
	Std. Deviation	.47727	
	Minimum	4.00	
	Maximum	5.00	
	Range	1.00	
	Interquartile Range	1.00	
	Skewness	.670	.243
	Kurtosis	-1.584	.481

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
L1	.318	99	.000	.636	99	.000
L2	.348	99	.000	.636	99	.000
L3	.370	99	.000	.651	99	.000
L4	.319	99	.000	.730	99	.000
K1	.345	99	.000	.690	99	.000
K2	.286	99	.000	.758	99	.000
K3	.338	99	.000	.696	99	.000
K4	.266	99	.000	.859	99	.000
K5	.384	99	.000	.702	99	.000
D1	.291	99	.000	.855	99	.000
D2	.356	99	.000	.781	99	.000
D3	.312	99	.000	.826	99	.000
P1	.249	99	.000	.863	99	.000
P2	.464	99	.000	.536	99	.000
P3	.274	99	.000	.848	99	.000
P4	.217	99	.000	.843	99	.000
P5	.243	99	.000	.805	99	.000
P6	.395	99	.000	.620	99	.000
P7	.355	99	.000	.671	99	.000
P8	.421	99	.000	.600	99	.000

a. Lilliefors Significance Correction

**Lampiran B.5**  
**Hasil Bookstrapping Menggunakan Software SmartPLS**  
**Variabel Lengkap**

**Settings**

number of cases in original sample	99
preprocessing option	no changes
cases per sample	50
number of samples	100

**results for inner weights**

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
L → P	0,441	0,412	0,096	4,595
K → P	0,300	0,349	0,107	2,809
D → P	0,290	0,310	0,115	2,529

**results for outer loadings**

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
L				
L1	0,520	0,531	0,197	2,641
L2	0,737	0,686	0,227	3,249
L3	0,732	0,635	0,236	3,107
L4	0,779	0,693	0,199	3,919
K				
K1	0,742	0,640	0,215	3,446
K2	0,266	0,276	0,214	1,243
K3	0,556	0,481	0,266	2,091
K4	0,604	0,506	0,279	2,167
K5	0,447	0,382	0,273	1,641
D				
D1	0,716	0,587	0,352	2,032
D2	0,848	0,608	0,353	2,400
D3	0,602	0,458	0,380	1,583

<b>P</b>				
<b>P1</b>	0,576	0,503	0,198	2,915
<b>P2</b>	0,217	0,193	0,224	0,970
<b>P3</b>	0,640	0,556	0,192	3,327
<b>P4</b>	0,479	0,407	0,203	2,355
<b>P5</b>	0,731	0,572	0,239	3,053
<b>P6</b>	0,489	0,422	0,207	2,365
<b>P7</b>	0,786	0,686	0,157	5,011
<b>P8</b>	0,714	0,636	0,172	4,148

**results for outer weights**

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
<b>L</b>				
<b>L1</b>	0,029	0,094	0,298	0,096
<b>L2</b>	0,417	0,394	0,326	1,281
<b>L3</b>	0,387	0,304	0,261	1,483
<b>L4</b>	0,505	0,430	0,227	2,229
<b>K</b>				
<b>K1</b>	0,668	0,564	0,230	2,907
<b>K2</b>	-0,114	-0,064	0,255	0,445
<b>K3</b>	0,362	0,303	0,274	1,323
<b>K4</b>	0,461	0,399	0,320	1,440
<b>K5</b>	0,124	0,094	0,306	0,406
<b>D</b>				
<b>D1</b>	0,424	0,374	0,473	0,898
<b>D2</b>	0,660	0,422	0,446	1,477
<b>D3</b>	0,227	0,209	0,442	0,513
<b>P</b>				
<b>P1</b>	0,041	0,055	0,294	0,140
<b>P2</b>	0,067	0,071	0,220	0,306
<b>P3</b>	0,125	0,132	0,251	0,497
<b>P4</b>	0,094	0,081	0,223	0,423
<b>P5</b>	0,392	0,254	0,287	1,365
<b>P6</b>	0,042	0,058	0,229	0,184
<b>P7</b>	0,511	0,443	0,203	2,523
<b>P8</b>	0,179	0,189	0,228	0,783

**Lampiran B.6**  
**PLS Report Hasil Bookstrapping Menggunakan Software SmartPLS**  
**Variabel Terseleksi**

**Settings**

number of cases in original sample	99
preprocessing option	no changes
cases per sample	50
number of samples	100

**results for inner weights**

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
L → P	0,438	0,424	0,109	4,030
K → P	0,280	0,317	0,104	2,687
D → P	0,305	0,319	0,110	2,765

**results for outer loadings**

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
L				
L1	0,520	0,524	0,218	2,389
L2	0,728	0,649	0,203	3,586
L3	0,730	0,686	0,146	5,004
L4	0,789	0,747	0,111	7,131
K				
K1	0,744	0,715	0,171	4,348
K3	0,549	0,481	0,245	2,244
K4	0,620	0,533	0,245	2,534
K5	0,429	0,349	0,284	1,513
D				
D1	0,713	0,618	0,293	2,433
D2	0,842	0,722	0,289	2,917
D3	0,622	0,535	0,306	2,036

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
P				
P1	0,587	0,517	0,161	3,648
P3	0,639	0,552	0,160	3,987
P4	0,486	0,446	0,171	2,842
P5	0,733	0,651	0,197	3,721
P6	0,483	0,430	0,189	2,551
P7	0,787	0,740	0,104	7,540
P8	0,712	0,653	0,164	4,342

results for outer weights

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
L				
L1	0,035	0,097	0,287	0,124
L2	0,402	0,324	0,263	1,526
L3	0,382	0,359	0,225	1,702
L4	0,520	0,486	0,182	2,853
K				
K1	0,659	0,611	0,193	3,421
K3	0,320	0,278	0,237	1,346
K4	0,483	0,418	0,251	1,925
K5	0,080	0,027	0,266	0,301
D				
D1	0,411	0,347	0,340	1,209
D2	0,650	0,525	0,376	1,728
D3	0,257	0,257	0,327	0,787
P				
P1	0,062	0,026	0,230	0,271
P3	0,119	0,105	0,200	0,597
P4	0,100	0,130	0,207	0,482
P5	0,398	0,329	0,252	1,577
P6	0,034	0,037	0,198	0,172
P7	0,502	0,476	0,153	3,292
P8	0,190	0,180	0,251	0,755

**Lampiran B.7**  
**PLS Report Hasil Calculate Model Menggunakan Software SmartPLS**  
**Variabel Terseleksi**

**Inner weights (structural model)**

	L	K	D	P
L				0,438
K				0,280
D				0,305
P				

**Outer weights (measurement model)**

	L	K	D	P
D1			0,411	
D2			0,650	
D3			0,257	
K1		0,659		
K3		0,320		
K4		0,483		
K5		0,080		
L1	0,035			
L2	0,402			
L3	0,382			
L4	0,520			
P1				0,062
P3				0,119
P4				0,100
P5				0,398
P6				0,034
P7				0,502
P8				0,190

**Outer loadings (measurement model)**

	L	K	D	P
D1			0,713	
D2			0,842	
D3			0,622	
K1		0,744		
K3		0,549		
K4		0,620		
K5		0,429		
L1	0,520			
L2	0,728			
L3	0,730			
L4	0,789			
P1				0,587
P3				0,639
P4				0,486
P5				0,733
P6				0,483
P7				0,787
P8				0,712

**Correlations of the latent variables**

	L	K	D	P
L	1,000			
K	0,538	1,000		
D	0,190	0,258	1,000	
P	0,647	0,594	0,460	1,000

**Lampiran B.8**  
**Kuisisioner Instrumen Penelitian**  
**Faktor-faktor Efektivitas Penerapan SAKIP**

<b>Instansi:</b>					
a. Dinas Pertanian b. Dinas Pendidikan c. Dinas Kesehatan d. Dinas PU e. Dinas Tata Kota f. Dinas Kebersihan					
<b>Data Responden</b>					
Usia	a. 16-20	b. 21-30	c. 31-40	d. 41-60	e. 61+
Jenis Kelamin	a. Laki-laki		b. Perempuan		
Pendidikan Terakhir	a. Tidak tamat SD		e. Diploma		
	b. SD		f. Sarjana		
	c. SMP		g. Pasca Sarjana		
	d. SMU				
Pekerjaan Utama	a. Dinas Pertanian		f. Dinas Tata Kota		
	b. Dinas Pendidikan				
	c. Dinas Kesehatan				
	d. Dinas PU				
Eselon	a. II				
	b. III				
	c. IV				
	d. Lain-lain				
Jabatan	a. Kepala Dinas/SKPD		d. Staf		
	b. Kepala Bidang		e. Non-struktural		
	c. Kepala Seksi				

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan persepsi dan/atau penilaian Anda terhadap efektivitas SAKIP di Kabupaten Tasikmalaya, sejak diterbitkannya Pedoman Penyusunan LAKIP (Kepala LAN No.239/IX/6/8/2003) sebagai tindak lanjut dari kewajiban pemerintah daerah untuk menerapkan SAKIP dan menyusun LAKIP (Keppres No. 7/1999).

**Pedoman LAKIP (L)**

1. Rencana 5 tahunan (L1)
2. Rencana tahunan (L2)
3. Rencana aksi (L3)
4. Anggaran (L4)

1. Apakah Renstra Kabupaten Tasikmalaya digunakan sebagai acuan oleh SKPD/Dinas dalam menyusun RKT, melaksanakan dan mengendalikan program/kegiatan pembangunan?

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

2. Apakah instansi Anda memiliki RKT dan merupakan dokumen penting yang memberikan arah dalam menjalankan kebijakan dan program kerja/pembangunan

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

3. Apakah Anda setuju bahwa instansi Anda menggunakan Renstra dan RKT dalam penyusunan rencana aksi kegiatan-kegiatan pembangunan dan pengambilan keputusan

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

4. Apakah Anda setuju bahwa RKT instansi Anda merupakan dasar dalam penyusunan anggaran

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

#### **Komitmen Pemerintah Daerah (K)**

- 5. Komitmen pimpinan (K1)
- 6. Keterlibatan staf/bawahan (K2)
- 7. Koordinasi (K3)
- 8. Pelatihan AKIP/LAKIP (K4)
- 9. Partisipasi Stakeholders (K5)

5. Apakah Anda setuju bahwa pimpinan instansi Anda memiliki keterlibatan dan komitmen yang tinggi dalam penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

6. Apakah Anda setuju bahwa setiap staf/pegawai di lingkungan instansi Anda memiliki kepedulian terhadap penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

7. Setujukah Anda bahwa instansi Anda melakukan umpan balik (*feed back*) kepada instansi tingkat atas dan instansi lainnya apabila ada perubahan rencana

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

8. Setujukah Anda bahwa pelatihan penyusunan LAKIP yang diadakan di tingkat pusat maupun di daerah selama periode 2004 sampai sekarang, memadai baik dari segi jumlah/intensitas dan kualitas pelatihan.

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

9. Apakah Anda setuju bahwa *stakeholders* pembangunan di daerah Kabupaten Tasikmalaya (DPR, perguruan tinggi, LSM, dll) dan instansi Anda dilibatkan dan memiliki kepedulian terhadap penerapan SAKIP dan penyusunan LAKIP

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

### **Dukungan Pemerintah Pusat (D)**

10. Keterkaitan dengan DAU dan DAK (D1)
11. Bimbingan LAN (D2)
12. Pengawasan BPKP (D3)

10. Apakah Anda setuju bahwa pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan instansi Anda, menyusun LAKIP untuk melancarkan perolehan DAU dan DAK atau proyek-proyek yang didanai oleh pemerintah pusat

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

11. Apakah Anda setuju bahwa pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan instansi Anda, menyusun LAKIP karena bimbingan dan kerjasama yang baik dari instansi pembina (LAN)

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

12. Apakah Anda setuju bahwa pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan instansi Anda, menyusun LAKIP karena diawasi dan diperiksa oleh instansi pemeriksa (BPKP)

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

### **Efektivitas Penerapan SAKIP (P)**

13. Struktur dan substansi Pedoman(P1)
14. Makna akuntabilitas (P2)
15. Kemudahan Pedoman untuk dipahami (P3)
16. Kemudahan Pedoman untuk diterapkan (P4)
17. Manfaat (P5)
18. Sikap terhadap adanya SAKIP dan LAKIP (P6)
19. Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat (P7)
20. Tanggap terhadap pertumbuhan ke depan (P8)

13. Apakah Anda memahami struktur LAKIP dan substansi LAKIP mulai dari Renstra, Pengukuran Kinerja, Evaluasi Kinerja dan penyusunan LAKIP
- 5 Memahami sangat baik
  - 4 Memahami baik
  - 3 Memahami cukup baik
  - 2 Memahami kurang baik
  - 1 Memahami sangat kurang baik
14. Apakah yang Anda pahami tentang makna akuntabilitas
- 5 Akuntabilitas sebagai pertanggungjawaban kepada publik
  - 4 Akuntabilitas sebagai persyaratan peraturan perundangan
  - 3 Akuntabilitas sebagai pertanggungjawaban kepada atasan
  - 2 Akuntabilitas sebagai slogan
  - 1 Tidak tahu
15. Apakah Pedoman Penyusunan LAKIP mudah dipahami
- 5 Sangat mudah
  - 4 Mudah
  - 3 Cukup mudah
  - 2 Tidak mudah
  - 1 Sangat tidak mudah
16. Apakah Pedoman Penyusunan LAKIP dan penerapan SAKIP mudah untuk dilaksanakan
- 5 Sangat mudah
  - 4 Mudah
  - 3 Cukup mudah
  - 2 Tidak mudah
  - 1 Sangat tidak mudah
17. Apakah Pedoman LAKIP dan penerapan SAKIP bermanfaat bagi Anda dan organisasi Anda
- 5 Sangat bermanfaat
  - 4 Bermanfaat
  - 3 Cukup bermanfaat
  - 2 Tidak bermanfaat
  - 1 Sangat tidak bermanfaat (misalnya hanya membuang waktu dan tenaga)
18. Apakah anda mendukung (bersikap positif) dengan adanya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan kewajiban menyusun LAKIP

- 5 Sangat mendukung
- 4 Mendukung
- 3 Tidak tahu
- 2 Menolak
- 1 Sangat menolak

19. Apakah Anda setuju bahwa pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan instansi Anda, tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dan menjadikannya dasar dalam penyusunan Renstra, RKT dan rencana aksi.

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju

20. Apakah Anda setuju bahwa pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan instansi Anda, menjadikan Renstra dan RKT sebagai alat manajemen untuk menuju pertumbuhan yang lebih baik di masa yang akan datang

- 5 Sangat setuju
- 4 Setuju
- 3 Tidak tahu
- 2 Kurang setuju
- 1 Tidak setuju