

**PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS DAN
TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA
LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN
TINGGI WILAYAH I SUMATERA
UTARA**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Konsentrasi Akuntansi Manajemen**

Oleh

VINA WINDA SARI

1620050035



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2018

**PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS DAN
TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA
LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN
TINGGI WILAYAH I SUMATERA
UTARA**

ABSTRAK

Vina Winda Sari*

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I.

Kinerja LLDikti Wilayah I dinilai berdasarkan pencapaian keberhasilan Perguruan Tinggi Swasta yang berada dalam naungan LLDikti Wilayah I. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kuesioner sebanyak 73 Perguruan Tinggi Swasta. Metode pengujian data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja LLDikti Wilayah I, ada pengaruh transparansi terhadap kinerja LLDikti Wilayah I, ada pengaruh perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama terhadap kinerja LLDikti Wilayah I. Adapun saran dari peneliti sebaiknya terus dioptimalkan penerapan perencanaan strategis dan transparansi di LLDikti Wilayah I guna meningkatkan kinerja serta mampu mencapai dari sasaran atau target yang telah ditetapkan tersebut dan menggambarkan sasaran dengan jelas. Diharapkan juga agar pimpinan lebih memperhatikan pencapaian penetapan kinerja dan target realisasi baik input, output dan *outcome* serta memperluas akses transparansi di segala bidang.

Kata Kunci : Perencanaan Strategis, Transparansi dan Kinerja

*Mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

**THE INFLUENCE OF STRATEGIC PLANNING AND
TRANSPARENCY ON PERFORMANCE
LLDIKTI WILAYAH I SUMATERA
UTARA**

ABSTRACT

Vina Winda Sari*

Performance is the result achieved through a series of specific activities and procedures and using company resources to achieve the company's objectives. This study aims to find out, test and analyze the influence of strategic planning and transparency on the performance of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I performance was assessed based on the achievement of the success of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I. The sampling technique was using questionnaires as many as 73 Private Universities. Data testing method used is multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination.

The results of this study indicate that there is an influence of strategic planning on the performance of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I, there is an influence of transparency on the performance of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I, there is a joint influence of strategic planning and transparency on the performance of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I. and transparency in the Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah I in order to improve performance and be able to achieve these targets or targets and clearly describe the targets. It is also hoped that the leadership will pay more attention to the achievement of performance determination and realization targets for both inputs, outputs and outcomes and expand access to transparency in all fields.

Keywords: Strategic Planning, Transparency and Performance

**Student of Accounting Master's Degree Program of
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis pada kesempatan ini dapat menyelesaikan tesis penelitian ini.

Dalam penulisan tesis ini penulis memilih judul “**Pengaruh Perencanaan Strategis dan Transparansi terhadap Kinerja LLDikti Wilayah I**”. Selama proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku Direktur Program Pasca Sarjana Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Widia Astuty, SE.,M.Si.,QIA.,Ak.,CA.,CPAI selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Sumatera Utara dan Dosen Pembimbing I yang meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Ibu Dr. Eka Nurmalasari.,SE.,Ak.,M.Si.,CA selaku Sekretaris Program Studi Pasca Sarjana Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Muhyarsyah, SE.,M.Si selaku dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga tesis ini dapat tersusun dengan

rapi dan sistematis.

6. Bapak Prof. Dian Armanto, M.Pd., MA, M.Sc., Ph.D. selaku Kepala LLDikti Wilayah I yang telah memberikan izin riset dan turut membantu serta memberikan arahan.
7. Ibu Dr. mahriyuni, M.Hum selaku Sekretaris Pelaksana LLDikti Wilayah I yang telah memberikan izin riset dan turut membantu serta memberikan arahan.
8. Orang tua, kakak dan adik, suami dan anak saya yang telah menyemangati saya dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman seperjuangan di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang turut membantu dan menyemangati dalam penyelesaian tesis ini.
10. Teman-teman di kantor LLDikti Wilayah I yang turut membantu dalam penyebaran kuesioner penelitian ini.
11. Seluruhnya yang turut membantu, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belumlah sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari rekan-rekan sangat dibutuhkan untuk penyempurnaan tesis ini.

Medan, Oktober 2018

Penulis,

(Vina Winda Sari)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1. Tujuan Penelitian	10
2. Manfaat Penelitian.....	10
E. Keaslian Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teori	15
1. Kinerja	15
1.1. Pengertian Kinerja	15
1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	17
1.3. Manfaat Penilaian Kinerja	18
1.4. Pengukuran Kinerja	19
1.5. Regulasi Kinerja LLDikti Wilayah I ditinjau dari Pembinaan dan Pengawasan terhadap Perguruan Tinggi Swasta	30
2. Perencanaan Strategis	31
2.1. Pengertian Perencanaan Strategis.....	31
2.2. Karakteristik Perencanaan Strategis	34
2.3. Manfaat Perencanaan Strategis	35
2.4. Regulasi Perencanaan Strategis.....	37
3. Transparansi	38
3.1. Pengertian Transparansi.....	38
3.2. Prinsip Transparansi	40
3.3. Regulasi Transparansi.....	41
4. Penelitian Terdahulu	41
B. Kerangka Konseptual.....	48
1. Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja	48
2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja	49
C. Hipotesis.....	51
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	52
B. Tempat dan Waktu Penelitian	52
C. Populasi dan Sampel	53
1. Populasi	53

2. Sampel	54
D. Definisi Operasional Variabel	57
E. Teknik Pengumpulan Data	60
F. Jenis Data	63
G. Teknik Analisis Data.....	64
1. Regresi Linier Berganda	65
2. Pengujian Hipotesis	68
3. Pengujian Koefisien Determinasi (Uji R^2)	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	72
1. Deskripsi Objek Penelitian	72
2. Deskriptif Karakteristik Responden.....	77
3. Deskriptif Variabel Penelitian	80
4. Statistik Deskriptif	86
5. Asumsi Klasik.....	88
a. Uji Normalitas	88
b. Uji Linearitas	89
c. Uji Multikolinearitas.....	90
d. Uji Heteroskedastisitas	91
6. Regresi Linier Berganda.....	92
7. Pengujian Hipotesis.....	96
a. Uji Parsial (Uji t)	96
b. Uji Simultan (Uji F).....	98
8. Koefisien Determinasi.....	99
B. Pembahasan	100
1. Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja.....	101
2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja.....	106
3. Pengaruh Perencanaan Strategis dan Transparansi Secara Bersama-sama terhadap Kinerja	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA.....	115
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel I.1	Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2017.....	6-7
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu.....	45-48
Tabel III.1	Rencana Penelitian.....	53
Tabel III.2	Sampel Perguruan Tinggi Swasta LLDikti I Sumatera Utara.....	55-57
Tabel III.3	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	58-59
Tabel III.4	Skala Likert.....	60
Tabel III.5	Hasil Uji Validitas.....	61-62
Tabel III.6	Hasil Uji Reabilitas.....	63
Tabel IV.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Kategori PTS.....	78
Tabel IV.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	78
Tabel IV.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan....	79
Tabel IV.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	79
Tabel IV.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel IV.6	Hasil Statistik Deskriptif Variabel Perencanaan Strategis.....	81
Tabel IV.7	Hasil Statistik Deskriptif Variabel Transparansi.....	83
Tabel IV.8	Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kinerja.....	84-85
Tabel IV.9	Statistik Deskriptif.....	86
Tabel IV.10	Nilai Signifikansi	90
Tabel IV.11	Keputusan Hasil Uji Linearitas	90
Tabel IV.12	<i>Collinearity Statistics</i>	91
Tabel IV.13	<i>Method of Successive Interval (MSI)</i>	93-94
Tabel IV.14	<i>Coefficients</i>	95
Tabel IV.15	<i>Anova</i> ^a	99
Tabel IV.16	<i>Model Summary</i> ^b	100

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Kerangka Konseptual.....	51
Gambar IV.1 Struktur Organisasi LLDikti Wilayah I.....	77
Gambar IV.2 Histogram Uji Normalitas Kinerja	88
Gambar IV.3 <i>P-P Plot</i> Uji Normalitas Kinerja	89
Gambar IV.4 Scatterplot Kinerja Uji Heterokedastisitas	92

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	118-121
Lampiran 2	Tabulasi Data Variabel	122-125
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas.....	126
Lampiran 4	Statistik Deskriptif	127-128
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik	129-130
Lampiran 6	Regresi Linier Berganda dengan MSI, Uji Hipotesis dan Koefisien Determinasi	131

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi sektor publik adalah entitas yang menyediakan atau memproduksi barang-barang publik demi kesejahteraan masyarakat yang menjadi konsumennya. Salah satu organisasi sektor publik adalah instansi pemerintah. Dalam merespons perkembangan situasi baik di dalam maupun luar negeri dan untuk memenuhi tuntutan masyarakat, pemerintah (eksekutif, yudikatif maupun legislatif) masih dinilai kurang memiliki kinerja. Oleh karena itu, pemerintah perlu meningkatkan kinerjanya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pemerintah Indonesia saat ini menerapkan reformasi birokrasi dalam berbagai bidang pemerintahan. Sasaran yang ingin reformasi birokrasi capai adalah terwujudnya birokrasi pemerintahan yang profesional, beretika, dan efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta dapat memenuhi tuntutan publik terhadap kebutuhan pelayanan yang semakin berkualitas.

Saat ini usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja pada organisasi sektor publik telah berfokus pada penerapan praktik-praktik manajemen kinerja. Praktik-praktik manajemen kinerja yang diterapkan tersebut adalah penetapan secara spesifik tujuan-tujuan yang akan dicapai, pembagian kewenangan dalam pengambilan keputusan, dan cara mengukur serta mengevaluasi kinerja. Praktik-praktik manajemen kinerja tersebut diterapkan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan Indonesia. Kinerja merupakan suatu gambaran keberhasilan pengelolaan dari suatu organisasi. Dalam kinerja tercermin

pencapaian yang telah diperoleh oleh suatu organisasi. Setiap organisasi termasuk organisasi sektor publik perlu mengetahui kinerjanya untuk mengetahui hasil pencapaiannya.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di Indonesia, kinerja lembaga menjadi sorotan utama, bahkan secara eksplisit telah dinyatakan dalam beberapa produk perundang-undangan. Kata-kata “kinerja” dalam lembaga pelayanan publik mulai mengemuka sejak tahun 1999 dengan diterbitkannya Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang “Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)”. Berdasarkan hal itu maka setiap instansi pemerintah memiliki kewajiban dalam menyusun rancangan kegiatan atau programnya berdasarkan hasil yang akan diperoleh kedepannya.

Sejumlah kebijakan diterbitkan untuk memperkuat posisi kinerja dalam aktivitas lembaga pelayanan publik termasuk kebijakan mengenai perencanaan dan penganggaran. Kebijakan tersebut antara lain meliputi: UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara; UU No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara; UU No. 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara; UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional; PP No. 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah; PP No. 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga; PP No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah; PP No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah dan Permendagri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Salah satu penerapan reformasi birokrasi adalah

penerapan anggaran berbasis kinerja sejak tahun 2003 (Utomo, 2007). Anggaran berbasis kinerja ini dilihat dari perencanaan strategis organisasi.

Perencanaan strategis adalah proses pengalokasikan sumber daya (modal dan sumber daya manusia) yang digunakan untuk penetapan strategis, arahan serta dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya perencanaan strategis maka organisasi akan memandu apa yang seharusnya dilakukan (bagaimana yang seharusnya dikerjakan organisasi, apa yang dikerjakan dan mengapa dikerjakan). Seluruh pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan pada pemahaman atas implikasi masa depan atas keputusan sekarang, ada pada perencanaan strategis. Dengan demikian perencanaan strategislah yang akan membuat keberhasilan implementasi keputusan, membantu pembuatan keputusan secara tertib, memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda sehingga tujuan organisasi dapat terwujud.

Perencanaan dapat menentukan keberhasilan suatu program kegiatan. Namun kinerja tidak dapat hanya dilihat dari input atau perencanaan program atau strategis saja tetapi lebih ditekankan kepada jalannya proses, output, manfaat, dan *outcome* dari program kegiatan tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Melalui suatu pengukuran kinerja, keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah dituangkan dalam perencanaan tujuan organisasi. Target dan tujuan sangat diperlukan dalam menentukan baik atau buruknya kinerja.

Dalam sektor publik, seluruh proses perencanaan kegiatan sampai dengan pelaksanaannya perlu dipublikasi ke masyarakat agar mengetahui hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Publikasi ke masyarakat tersebut merupakan suatu bentuk transparansi yang dapat berupa akses informasi untuk masyarakat. Transparansi menyediakan informasi yang cukup, akurat, relevan dan tepat waktu tentang kebijakan publik dan proses pembentukannya kepada pihak luar, tentunya dalam hal ini masyarakat umum/publik.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I (LLDikti Wilayah I) merupakan suatu bentuk organisasi yang berhubungan dengan masyarakat publik atau pelayanan publik. Pelayanan tersebut diberikan kepada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara karena tugas LLDikti Wilayah I merupakan peningkatan mutu pendidikan tinggi. LLDikti Wilayah I dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang terbaik. Oleh karena itu, seyogianya LLDikti Wilayah I juga melibatkan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam perencanaan strategis dan selalu terbuka atau transparan baik mengenai anggaran ataupun informasi yang diterima dari pemerintah.

Penilaian kinerja LLDikti Wilayah I didasarkan pada hasil pencapaian dari Perguruan Tinggi Swasta. Bila Perguruan Tinggi Swasta mempunyai akreditasi yang baik, kompetensi kelulusan yang berkompeten, dosen berkualifikasi S3 dan banyak melakukan penelitian serta hal-hal yang bernilai positif lainnya maka kinerja LLDikti Wilayah I juga dikatakan baik. Hal ini tertuang dalam penetapan kinerja bapak Kepala LLDikti Wilayah I dengan bapak Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. (Laporan Kinerja LLDikti Wilayah I tahun 2017).

Pada tahun 2017, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) menetapkan keseragaman penetapan kinerja dan indikator kinerja untuk seluruh LLDikti di seluruh wilayah Indonesia. Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I yang dituangkan dalam Renstra LLDikti Wilayah I belum diubah sesuai dengan indikator kinerja yang diharuskan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti), sehingga adanya tumpang tindih antara renstra dengan penetapan kinerja. Seharusnya hal tersebut berjalan seiringan. Perencanaan strategislah yang akan membuat keberhasilan implementasi keputusan, membantu pembuatan keputusan secara tertib, memfasilitasi komunikasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda sehingga tujuan organisasi dapat terwujud.

Dalam hal transparansi ke masyarakat dan Perguruan Tinggi Swasta, LLDikti Wilayah I juga belum optimal dikarenakan masih banyaknya pengaduan masyarakat mengenai hal tersebut. Transparansi seyogianya menyediakan informasi yang andal dan akurat serta tepat waktu mengenai berbagai ragam kebijakan yang dikeluarkan oleh Dikti sehingga dapat digunakan Perguruan Tinggi Swasta dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Dari berbagai masalah di atas, dapat dilihat keseragaman indikator kinerja yang ditetapkan oleh Dikti untuk seluruh LLDikti Wilayah I adalah sebagai berikut :

Tabel I.1
Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2017
LLDikti Wilayah I

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	
			Semester 1	Semester 2
1	2	3	4	5
1. Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan	APK perguruan tinggi	25%	19%	19%
	Persentase prodi terakreditasi minimal B	30%	29%	33%
	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	60%	35%	35%
	Persentase mahasiswa penerima beasiswa	1,6%	1,6%	1,9%
2. Meningkatkan Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti	Jumlah perguruan tinggi masuk top 100 nasional	1 PTS	0 PTS	0 PTS
	Jumlah perguruan tinggi berakreditasi A (unggul)	1 PTS	0 PTS	0 PTS
3. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Iptek dan Dikti	Persentase dosen berkualifikasi S3	3,5%	2,5%	3,2%
	Persentase dosen bersertifikat pendidik	20%	23,3%	22,6%
	Rasio dosen terhadap mahasiswa	1:35	1:38	1:35
	Rasio dosen tetap terhadap jumlah dosen	1:1,2	1:1,3	1:1,4
	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	7%	6,6%	6,6%
	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	0,42%	0,36%	0,45%
	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	383 Penelitian	383 Penelitian	414 Penelitian
	Jumlah publikasi internasional	5 Publikasi	0 Publikasi	0 Publikasi

Lanjutan Tabel I.1

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	
			Semester 1	Semester 2
1	2	3	4	5
4. Meningkatkan Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya	Persentase penyelenggaraan layanan perkantoran	90%	37%	92%
5. Meningkatkan Penyelenggaraan Pengawasan dan Pemeriksaan Akuntabilitas	Persentase pemeriksaan internal dan eksternal pada LLDikti Wilayah I	90%	25%	75%

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja LLDikti Wilayah I (2017)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa LLDikti Wilayah I belum dapat sepenuhnya memenuhi pencapaian indikator kinerja tersebut. Pada semester I, terdapat sebelas indikator kinerja LLDikti Wilayah I yang realisasinya tidak memenuhi target kinerja. Dan pada semester II, terdapat sembilan indikator kinerja LLDikti Wilayah I yang realisasinya tidak memenuhi target kinerja yang ditetapkan oleh Dikti. Tidak terdapat peningkatan yang signifikan realisasinya dari semester I ke semester II. Pencapaian kinerja seharusnya dipacu dari awal penetapan kinerja sampai dengan batas waktu target yang telah ditetapkan. Penetapan kinerja ini juga belum diinformasikan ke Perguruan Tinggi Swasta.

Anisa dan Nur (2015) menegaskan bahwa kinerja dapat dikatakan optimal, jika organisasi mampu mengelola sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan, secara finansial kinerja yang pencapaiannya optimal jika organisasi dapat menyediakan pelayanan, produk berkualitas tinggi dan mengelola keuangan (anggaran) pada tingkat ekonomis, efisien, dan efektif.

Desak, Ni Kadek dan Edy (2014) menyatakan bahwa ketidakefektifan penggunaan anggaran, inefisiensi dan *private inurement* (penggunaan dana untuk kepentingan pribadi) merupakan akar permasalahan dalam penyusunan anggaran yang dapat dikatakan serius, karena mempengaruhi dalam hal pengambilan keputusan. Permasalahan-permasalahan ini muncul disebabkan karena minimnya kebijakan yang mendukung tepatnya sasaran anggaran (perencanaan strategis yang tidak matang), tidak dilibatkannya komponen organisasi dalam penyusunan anggaran dan tidak adanya transparansi serta tidak terdapat daya saing seperti di sektor privat yang mampu meningkatkan efisiensi anggaran pada sektor publik merupakan akar masalah yang menyebabkan terjadinya hal tersebut. Selain itu tidak adanya tolak ukur yang menjadi titik keberhasilan pemerintah dalam mengemban tugasnya, maka dengan begitu, sulit untuk mengukur tingkat keberhasilan pemerintahan.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, penulis ingin mengetahui lebih jauh dan meneliti mengenai perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : **“Pengaruh Perencanaan Strategis dan Transparansi terhadap Kinerja LLDikti Wilayah I”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pengamatan yang dilakukan pada LLDikti Wilayah I terdapat permasalahan utama adalah :

- a. Kurang optimalnya komponen organisasi dalam melakukan perencanaan strategis yang akan dilakukan ke depannya.

- b. Perencanaan strategis (Renstra) LLDikti Wilayah I belum memuat penetapan kinerja yang diwajibkan oleh Dikti (Surat Edaran Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. B/578/M.AA.05/2017).
- c. Rencana anggaran belum sepenuhnya mengacu pada perencanaan strategis (Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan dan Penelaahan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L) 2015-2019).
- d. Belum sepenuhnya keterbukaan (transparansi) informasi kepada publik khususnya Perguruan Tinggi Swasta (Surat Sekjen Kemenristekdikti No. 1076/A.A5/MI/2018 tanggal 13 Maret 2018 tentang Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Kemenristekdikti).
- e. Penyerapan anggaran belum optimal seperti yang ditargetkan oleh Dikti dan Kementerian Keuangan yaitu minimal 95%. (Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 158/PMK.02/2014 tanggal 5 Agustus 2014).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

- a. Apakah perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja.
- b. Apakah transparansi berpengaruh terhadap kinerja.
- c. Apakah perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menguji dan menganalisis :

- a. Pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja.
- b. Pengaruh transparansi terhadap kinerja.
- c. Pengaruh perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama terhadap kinerja.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi LLDikti Wilayah I, penelitian ini merupakan evaluasi guna melihat kekuatan dan kelemahan serta tantangan yang dimiliki berkenaan dengan kinerja di LLDikti Wilayah I sehingga di kemudian hari dapat lebih meningkatkan kinerjanya sesuai dengan amanat Undang-Undang.
- b. Bagi ilmu pengetahuan, pembuktian hipotesis sebagai hasil penelitian ini akan memberi masukan bagi disiplin ilmu akuntansi manajemen tentang kinerja di sektor publik secara khusus.
- c. Bagi Peneliti, penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dengan menghubungkan antara teori yang ada dengan fenomena dan pengalaman empiris, sekaligus mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam program studi ilmu akuntansi khususnya akuntansi manajemen didalam praktik dan teori.

- d. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai informasi dan pembandingan bagi peneliti selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai karakteristik yang relatif sama dalam hal tema kajian, meskipun berbeda dalam hal kriteria subjek, jumlah dan posisi variabel penelitian atau metode analisis yang digunakan. Penelitian yang akan dilakukan mengenai pengaruh perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.

Ada beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian kinerja ini yaitu penelitian Anisa dan Nur (2015) yaitu meneliti pengaruh perencanaan strategis dan kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Variabel bebas dari penelitian ini yaitu perencanaan strategis dan kepuasan kerja sedangkan variabel terikatnya kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Devi, Darwanis dan Syukriy (2014) meneliti tentang pengaruh transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah (studi pada pemda kabupaten aceh selatan). Variabel bebas dari penelitian yaitu transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa

transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupun terpisah berpengaruh terhadap kinerja SKPD Aceh Selatan.

Adapun rencana *novelty* dalam penelitian ini yaitu kinerja LLDikti Wilayah I ditentukan berdasarkan pencapaian keberhasilan Perguruan Tinggi Swasta yang berada dalam naungan LLDikti Wilayah I. Keberhasilan Perguruan Tinggi Swasta tersebut dapat tercermin dari akreditasinya, sistem pengelolaannya dan penilaian lainnya. Baik buruknya kinerja LLDikti Wilayah I dapat tergambar dari hasil pencapaian Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian Anisa dan Nur, Darwanis dan Syukriy terletak pada variabel bebas dan variabel terikatnya. Variabel bebas penelitian penulis yaitu perencanaan strategis dan transparansi sedangkan variabel terikatnya kinerja. Variabel terikatnya hanya satu variabel saja yang sama dengan penelitian-penelitian tersebut. Perbedaannya juga terletak pada subjek dan objek penelitian dimana peneliti menggunakan Perguruan Tinggi Swasta untuk menilai kinerja LLDikti Wilayah I. Waktu penelitian di tahun 2017.

Berdasarkan uraian di atas, walaupun telah ada penelitian sebelumnya baik berkaitan perencanaan strategis dan transparansi serta kinerja, namun tetap berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan. Dengan demikian, maka penelitian ini asli.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja

1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah pencapaian seseorang, tim atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan sasaran yang ditargetkan kepadanya (Hanif dan Darsono, 2009: 548). Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Anwar, 2017: 43).

Menurut Devi, Darwanis dan Syukriy (2014: 77) “Kinerja merupakan suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya sebelumnya yang di proyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban dan akuntabilitas manajemen dan semacamnya”.

Menurut Mahmudi (2010: 55) kinerja diartikan sebagai suatu konstruksi pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya, antara lain :

- a. Faktor personal/individu, meliputi : pengetahuan, *skill*, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh *manager* atau

team leader.

- c. Faktor tim, meliputi : kualitas dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota ini.
- d. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi.
- e. Faktor kontekstual/situasional, meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi.

Menurut Ricardo, Solange dan Pedro (2013: 707) menyatakan bahwa hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu *knowledge*, *skill* dan motivasi. Dimana *knowledge* adalah pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai (*knowing what to do*), *skill* mengacu pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan (*the ability to do well*), motivasi mengacu pada dorongan dan semangat untuk melakukan pekerjaan. Selain tiga faktor tersebut, masih terdapat satu faktor lagi yaitu peran (*role perception*) menunjukkan peran individu dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut, dapat diukur melalui output atau manfaat program yang dilaksanakan.

Pada sektor publik, kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara

umum dapat dikatakan juga bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu.

Kinerja pada sektor publik khususnya pada Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta Wilayah I (LLDikti Wilayah I) dapat dilihat dalam hal peningkatan mutu pendidikan di Perguruan Tinggi Swasta Wilayah Sumatera Utara, karena visi, misi dan tujuan dari LLDikti Wilayah I adalah pembinaan dan pengawasan terhadap Perguruan Tinggi Swasta baik dalam hal tata pamong, kemahasiswaan sampai dengan keuangannya. Semua itu tercermin dari akreditasi Perguruan Tinggi Swasta tersebut.

Target pencapaian Perguruan Tinggi Swasta tertera dalam penetapan kinerja LLDikti Wilayah I antara Bapak Kepala LLDikti Wilayah I dengan Bapak Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Oleh karena itu, semakin baik Perguruan Tinggi Swasta maka akan tercapai keberhasilan dari kinerja LLDikti Wilayah I.

1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hani (2011: 45) bahwa orang-orang yang ingin berprestasi mempunyai karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan yaitu:

- a. Menyukai pengambilan resiko yang layak (modern) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai;
- b. Selalu menetapkan tujuan prestasi dan memperhitungkan resiko yang dihadapi;

- c. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakan;
- d. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari dalam dan luar diri seseorang. Dari dalam diri misalnya menyukai tantangan, bertanggungjawab dan lainnya. Sedangkan dari luar diri seseorang misalnya peningkatan keterampilan dari pihak organisasi, perencanaan jangka pendek, sedang dan menengah oleh organisasi, motivasi dari organisasi serta lainnya.

1.3. Manfaat Penilaian Kinerja

Suatu organisasi pastinya memerlukan penilaian kinerja dalam mengukur setiap pelaksanaan tugas dan kewajiban. Penilaian tersebut berupa hasil kerja, baik yang dinilai oleh atasan secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

Menurut Veithzal dan Sagala (2017: 55), manfaat penilaian kinerja adalah:

- a. Meningkatkan motivasi;
- b. Meningkatkan kepuasan kerja;
- c. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas;
- d. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.

Manfaat bagi penilai, antara lain:

- a. Meningkatkan kepuasan kerja;

- b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan;
- c. Meningkatkan kepuasan kerja, baik dari para manajer ataupun karyawan;
- d. Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan;
- e. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.

Manfaat bagi perusahaan, antara lain:

- a. Memperbaiki komponen-komponen unit organisasi yang ada di perusahaan;
- b. Memperbaiki atau meningkatkan komunikasi baik dari atasan ke bawahan maupun antar sesama rekan kerja;
- c. Menimbulkan rasa motivasi terhadap seluruh karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan manfaat kinerja dapat dirasakan bagi yang dinilai, penilai dan organisasi. Manfaat kinerja dapat memperbaiki atau meningkatkan produktivitas kerja menjadi lebih baik.

1.4. Pengukuran Kinerja

a. Pengertian Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009: 121) pengukuran kinerja sektor publik adalah alat ukur baik finansial dan non finansial yang dapat membantu para manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi. Pengukuran kinerja sebagai alat pengendalian manajemen organisasi diperkuat dengan adanya *reward and punishment system*. Adapun pengukuran kinerja sektor publik dilakukan dengan maksud :

- 1). Membantu memperbaiki kinerja pemerintah yaitu dengan fokus pada tujuan dan sasaran program kerja sehingga akan meningkatkan pelayanan publik dan

menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik.

- 2). Membantu pembuatan keputusan dengan menggunakan alokasi sumber daya.
- 3). Perwujudan suatu bentuk pertanggungjawaban dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Dalam mengetahui kinerja organisasi maka setiap organisasi harus memiliki kriteria keberhasilan berupa target-target tertentu yang hendak dicapai, dimana tingkat pencapaian atas target tersebut didasarkan pada suatu konsep tertentu yang sudah diuji validitasnya dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi.

Menurut Anisa dan Nur (2015: 4), pengukuran kinerja didefinisikan sebagai suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi, penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Beberapa pendapat juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja berkaitan dengan adanya standar yang ditetapkan untuk membandingkan pencapaian. Apabila memenuhi standar bahkan melebihi standar maka dapat diberikan *reward* dan bila tidak maka dapat dikenakan *punishment*.

b. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting bagi proses

pengendalian manajemen bagi sektor publik. Menurut Mardiasmo (2009: 122) secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja meliputi:

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

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja sektor publik antara lain:

- 1). Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen;
- 2). Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan;
- 3). Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja;
- 4). Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward* dan *punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati;
- 5). Memperbaiki kinerja organisasi dengan memperbaiki alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan;
- 6). Membantu dalam melihat tingkat kepuasan pelanggan;
- 7). Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah;

8). Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa tujuan dan manfaat pengukuran kinerja baik secara umum maupun sektor publik adalah memperbaiki kinerja organisasi, melihat kepuasan *stake holder* dan alat komunikasi atasan dan bawahan.

c. Pendekatan Pengukuran Kinerja

Kinerja organisasi sektor publik yang bersifat multidimensional memiliki makna bahwa tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan secara komprehensif untuk semua jenis organisasi sektor publik, dengan begitu indikator kinerja yang dipilih akan sangat bergantung pada faktor kritical keberhasilan yang telah diidentifikasi. Karena adanya sifat multidimensional atas kinerja organisasi sektor publik tersebut maka pengukuran kinerja instansi pemerintah harus dibuat sekomprensif mungkin dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang dapat mempengaruhi kinerja.

Menurut Nail (2008:30) terdapat enam konsep pengukuran kinerja organisasi sektor publik dan organisasi non profit, yaitu:

1). *Financial accountability*

Financial accountability adalah pengukuran kinerja organisasi sektor publik yang hanya berfokus pada seberapa besar anggaran yang telah dikeluarkan.

2). *Program products or outputs*

Program products or outputs adalah pengukuran kinerja organisasi sektor publik bergantung pada jumlah produk atau jasa dihasilkan dan

beberapa jumlah orang yang dilayani.

3). *Adherence to standards quality in service delivery*

Pengukuran kinerja yang terkonsentrasi pada pelayanan yang mengarah pada ketentuan badan sertifikasi dan akreditasi pemerintah. Badan tersebut juga bertujuan untuk menjaga kualitas dan konsistensi produk atau jasa yang mereka berikan.

4). *Participant related measures*

Pengukuran kinerja dengan menitikberatkan pada pemberian pelayanan kepada yang membutuhkannya. Organisasi sektor publik melakukan penilaian berdasarkan status demografinya sehingga dapat ditentukan pelanggan mana yang terdahulu harus diberikan pelayanan.

5). *Key performance indicators*

Pengukuran kinerja yang didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu yang akan dinilai, yang selanjutnya disusun indikator-indikator dari kriteria itu.

6). *Client satisfaction*

Client satisfaction ini didasarkan pada rasa puas pelanggan terhadap pelayanan publik atau penyediaan barang.

Beberapa faktor utama yang menentukan kepuasan pelanggan, yaitu ketepatan waktu pelayanan, kemudahan untuk mendapat layanan dan kepuasan secara keseluruhan. Sedangkan menurut Mohammad Mahsun (2009: 38) terdapat empat pendekatan pengukuran kinerja yang dapat diaplikasikan pada organisasi sektor publik, yaitu:

1). Analisis anggaran

Pengukuran kinerja dengan pendekatan analisis anggaran adalah

perbandingan antara anggaran pengeluaran dengan realisasi. Hasilnya berupa selisih lebih atau kurang (*favourable variance* dan *unfavourable variance*). Kinerjanya bersifat data finansial. Analisis ini masih bersifat tradisional karena hanya melihat besar kecilnya anggaran. Kinerja dikatakan baik bila realisasi lebih besar daripada yang dianggarkan atau sebaliknya.

2). Analisis rasio laporan keuangan

Analisis laporan keuangan merupakan alat yang digunakan untuk memahami masalah dan peluang yang terdapat dalam laporan keuangan pada suatu periode tertentu. Dalam menganalisis laporan keuangan terdapat berbagai cara yang digunakan untuk menggambarkan kondisi keuangan suatu organisasi salah satunya adalah teknik analisis rasio keuangan yang membandingkan angka-angka yang ada dalam satu laporan keuangan ataupun beberapa laporan keuangan pada satu periode waktu tertentu. Bagi tipe organisasi publik yang bertujuan *non profit*, maka rasio keuangan yang berhubungan dengan kemampuan pembiayaan pemerintah dalam menyediakan barang dan jasa publik dapat menjadi ukuran kinerja organisasi *non profit*.

Rasio keuangan dimaksud adalah rasio likuiditas yang bertujuan mengukur kemampuan suatu organisasi untuk membayar kewajiban jangka pendek atau kewajiban yang segera jatuh tempo berdasarkan jumlah aset lancar yang dimiliki dan rasio solvabilitas yang bertujuan untuk mengukur seberapa besar aset organisasi yang dibiayai dengan hutang usaha.

3). *Balanced scorecard*

Balanced scorecard model ini pada awalnya memang ditujukan untuk memperluas area pengukuran kinerja organisasi swasta yang *profit-oriented*. Pendekatan ini mengukur kinerja berdasarkan aspek finansial dan non finansial yang dibagi dalam empat perspektif, yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses internal, dan perspektif inovasi dan pembelajaran. Tetapi pada masa sekarang dapat juga digunakan untuk organisasi sektor publik yang *quasy non profit organizations* yaitu organisasi publik yang menyediakan atau menjual barang dan / atau jasa dengan maksud untuk melayani masyarakat dan memperoleh keuntungan (surplus). Sumber pendanaan organisasi ini berasal dari investor pemerintah, investor swasta, dan kreditor, misalnya BUMN, BUMD. Organisasi sektor publik ini memfokuskan tujuannya pada pelayanan yang berorientasi pada pelanggan.

4). Audit kinerja (*value for money*)

Audit kinerja merupakan pengukuran kinerja yang didasarkan pada konsep *value for money* yang merupakan perluasan ruang lingkup dari audit finansial. Indikator pengukuran kinerjanya terdiri dari ekonomi, efisiensi dan efektifitas. Pengukuran kinerja ekonomi berkaitan dengan pengukuran seberapa hemat pengeluaran yang dilakukan dengan cara membandingkan realisasi pengeluaran dengan anggarannya. Dikatakan efisiensi bila berkaitan dengan pengukuran besar kecilnya anggaran dengan perbandingan realisasi pengeluaran dengan realisasi pendapatan. Efektivitas berkaitan dengan perbandingan *outcome* dengan output untuk pencapaian target.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa ada beberapa pendekatan pengukuran kinerja organisasi sektor publik yang dapat digunakan yaitu pengukuran pada seberapa besar anggaran yang telah dikeluarkan atau analisis anggaran/laporan keuangan, pengukuran pada jumlah produk atau jasa dihasilkan dan beberapa jumlah orang yang dilayani, pengukuran yang terkonsentrasi pada pelayanan sesuai ketentuan badan sertifikasi dan akreditasi pemerintah, pengukuran dengan menitikberatkan pada pemberian pelayanan kepada yang membutuhkannya, pengukuran didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu dan pengukuran berdasarkan kepuasan pelanggan.

d. Indikator Pengukuran Kinerja

Manajemen kinerja membutuhkan alat yang disebut pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai keberhasilan organisasi, program, dan kegiatan. Pengukuran kinerja pada intinya adalah sebagai penilai efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan, penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan serta sebagai informasi atas penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa serta mengukur kualitas barang dan jasa. Tujuan pengukuran kinerja dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik adalah menghasilkan keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) terhadap masyarakat, yang tentunya dapat membantu pimpinan untuk memonitor dan memperbaiki kinerja.

Indikator pengukuran kinerja yang menggunakan kerangka pengukuran kinerja dengan pendekatan proses mulai dari input hingga dampaknya adalah

sebagai berikut : (Anisa dan Nur (2015: 4); Novita (2016:5))

1). Masukan (*Input*)

Indikator input harus dibedakan dengan inputnya sendiri. Input adalah segala hal yang digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome*. Sedangkan indikator input adalah alat yang digunakan untuk mengukur jumlah input yang digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome* (melaksanakan kegiatan). Dengan meninjau distribusi sumberdaya, suatu lembaga dapat menganalisis kesesuaian alokasi sumberdaya dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Tolok ukur input relatif mudah diukur dan telah dipergunakan secara luas, namun tidak terlepas dari adanya permasalahan antara lain :

- a). Tingkat intensitas keterlibatan sumber daya manusia dalam pelaksanaan kegiatan tidak digambarkan dalam pengukuran sumber daya manusia.
- b). Pengukuran biaya tidak akurat karena banyak biaya-biaya yang dibebankan pada suatu kegiatan tidak memiliki kaitan dengan pencapaian sasaran kegiatan tersebut.
- c). Banyak biaya input seperti biaya pendidikan dan pelatihan, gaji bulanan karyawan pelaksana, penyusutan aktiva yang dipergunakan, seringkali tidak diperhitungkan sebagai biaya kegiatan.

Tolok ukur input tidak dapat digunakan untuk menilai kinerja suatu kegiatan apabila diterapkan tidak menggunakan pertimbangan yang tepat. Besarnya input dengan tingkat keberhasilan atau kinerja suatu kegiatan memang memiliki hubungan/korelasi. Namun, tingkat korelasi ini tidak sepenuhnya tepat, karena input yang besar tidak selalu menjamin tercapainya suatu

keberhasilan pemerintah.

2). Proses (*Process*)

Indikator ini berisi gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa. Indikator mengenai proses dapat dikelompokkan menjadi:

- a). Frekuensi proses atau aktivitas;
- b). Ketaatan terhadap ketentuan atau standar yang ditentukan dalam melaksanakan proses.

3). Keluaran (*Output*)

Indikator *output* harus dibedakan dengan *outputnya* sendiri. *Output* adalah segala hal yang dihasilkan oleh suatu aktivitas atau kegiatan. Sedangkan indikator *output* adalah alat untuk mendeskripsikan bagaimana organisasi mengelola input tersebut dalam menghasilkan *output* dan *outcome*. Dengan membandingkan *output*, suatu unit kerja dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Sasaran-sasaran kegiatan dapat terdefinisi dan terukur dengan baik dan terukur bila tolok ukurnya *output*. Indikator kinerja output menggambarkan kuantitas *output*, kualitas *output* dan efisiensi.

4). Hasil (*Outcome*)

Indikator *outcome* memberikan gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang diproduksi oleh suatu organisasi. Indikator kinerja *outcome* mengukur *outcome* yang lebih dapat dikendalikan (*controllable*) bagi organisasi. Sebaiknya *outcome* diukur sebagai manfaat (*benefit*) atau dampak (*impact*) yang melibatkan banyak pihak dan

dipengaruhi secara signifikan oleh faktor-faktor lain di luar kendali organisasi. Indikator kinerja *outcome* dapat dikelompokkan menjadi indikator yang menggambarkan mengenai :

- a). Peningkatan kuantitas setelah output/ kegiatan selesai;
- b). Perbaikan proses setelah output/ kegiatan selesai;
- c). Peningkatan efisiensi setelah output/ kegiatan selesai;
- d). Peningkatan kualitas setelah output/kegiatan selesai;
- e). Perubahan perilaku setelah output/ kegiatan selesai;
- f). Peningkatan efektivitas setelah output/ kegiatan selesai;
- g). Peningkatan pendapatan setelah output/ kegiatan selesai.

5). Manfaat (*Benefit*)

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

6). Dampak (*Impact*)

Indikator dampak memberikan gambaran mengenai efek langsung atau tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan-tujuan program. Dampak merupakan *outcome* pada tingkat yang lebih tinggi hingga batas tertentu. Indikator kinerja dampak, mengukur *outcome* yang lebih makro dan melibatkan pihak lain diluar organisasi. Karena sifatnya yang tidak dikendalikan (*uncontrollable*), indikator dampak boleh tidak disertai dengan target.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa indikator dari kinerja terdiri dari masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*).

1.5. Regulasi Kinerja LLDikti Wilayah I ditinjau dari Pembinaan dan Pengawasan, Peningkatan Mutu terhadap Perguruan Tinggi Swasta

Dalam hal kinerja LLDikti Wilayah I melakukan pengawasan dan pembinaan, peningkatan mutu Perguruan Tinggi Swasta, adanya beberapa peraturan atau regulasi yang harus diterapkan yaitu :

- a. Undang-Undang Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi, pelaporan kegiatan akademik merupakan kewajiban setiap perguruan tinggi kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi melalui Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (dahulu EPSBED);
- c. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 184 Tahun 2001 tentang Pengawasan, Pengendalian, dan Pembinaan Perguruan Tinggi;
- d. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2002 tentang Pengawasan, Pengendalian, dan Pembinaan Perguruan Tinggi;
- e. Keputusan Dirjen Dikti Nomor 34/DIKTI/Kep/2002 Tanggal 3 Juli 2002 Tentang Perubahan dan Peraturan Tambahan SK Dirjen Dikti No. 08/DIKTI/Kep/2002 Tentang Petunjuk Teknis Keputusan Menteri Pendidikan

Nasional No: 184/U/2001 Tentang Pedoman Pengawasan-Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi.

Berdasarkan beberapa regulasi di atas maka kinerja LLDikti Wilayah I dapat dilihat dari baik buruknya Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara dalam menyelenggarakan perguruan tingginya.

2. Perencanaan Strategis

2.1. Pengertian Perencanaan Strategis

Perencanaan adalah penentuan tindakan yang tepat dan berurut sesuai dengan prioritas di masa yang akan datang dengan bantuan sumber daya yang tersedia (UU RI No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional Pasal 1 Poin 1). Proses perencanaan yang dilakukan ini akan menentukan aktivitas dan fokus strategis organisasi sektor publik. Dalam prosesnya, perencanaan membutuhkan partisipasi publik yang akan sangat menentukan kualitas dan diterimanya arah serta tujuan organisasi.

Perencanaan strategis dalam dekade terakhir ini telah menjadi bidang kajian yang menarik sebagai salah satu alternatif model dalam membuat perencanaan organisasi. Perencanaan strategis adalah proses manajerial yang meliputi pengembangan dan pemeliharaan suatu keserasian yang berlangsung terus antara sasaran-sasaran organisasi dengan sumber daya dan berbagai peluang yang terdapat di lingkungannya. Tugas perencanaan strategis adalah merancang perusahaan sedemikian rupa, agar selalu terdiri dari kegiatan usaha yang cukup sehat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan meskipun beberapa diantara kegiatan usahanya mengalami kemerosotan yang parah.

Menurut Yuwono dkk (2008: 30) bahwa dalam abad ini, sebagian besar pekerjaan dalam perencanaan strategis banyak difokuskan bagi organisasi yang bertujuan mencari laba. Dalam konteks organisasi sektor publik mendefinisikan perencanaan strategis sebagai upaya untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana, menjadi apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan penekanan pada pemahaman atas implikasi masa depan atas keputusan sekarang merupakan syarat dari perencanaan strategis.

Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. Menurut Yuwono dkk (2008: 31) berpendapat bahwa perencanaan strategis dapat membantu suatu organisasi dalam melakukan beberapa hal berikut:

- a. Berpikir secara strategis dan mengembangkan strategis-strategis yang efektif;
- b. Memperjelas arah masa depan;
- c. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsensus masa depan;
- d. Mengembangkan landasan koheren dan kukuh bagi pembuat keputusan;
- e. Memperbesar peluang keleluasaan yang di bawah kontrol organisasi;
- f. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi;
- g. Memecahkan masalah utama organisasi;
- h. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif;
- i. Membangun kerja kelompok dan keahlian.

Era penggunaan model “perencanaan strategis” bagi instansi pemerintah yang cukup bergaung sejak keluarnya Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/XI/618/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah mendefinisikan perencanaan strategis sebagai suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama waktu yang telah ditentukan (satu sampai dengan lima tahun) dengan sistematis dan terus menerus sehingga dapat melihat potensi, peluang dan kendala yang mungkin terjadi. Proses ini menghasilkan suatu rencana strategis instansi pemerintah, yang setidaknya memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategis, kebijakan, dan program serta ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam pelaksanaannya.

Abdul dan Syam (2012: 95) menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang akan dibutuhkan. Hasil dari perencanaan strategis berupa rencana-rencana strategis dalam bentuk-bentuk program. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategis akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya beban kerja anggaran yang tidak seimbang (*overload*), tidak tepat sasaran dan sebagainya.

Perencanaan strategis adalah inovasi manajemen yang dapat bertahan lama, karena perencanaan strategis dibangun di atas pembuat keputusan politik. Memunculkan dan memecahkan isu-isu penting adalah inti pembuatan perencanaan strategis. Perencanaan strategis berkaitan dengan pencarian

kesesuaian yang terbaik dan paling menguntungkan antara organisasi dan lingkungannya yang didasarkan pada pemahaman mendalam. Dengan memaksimalkan kekuatan internal dan meminimalkan atau mengatasi kelemahan internal untuk mendapatkan keuntungan dari peluang eksternal dan meminimalkan atau mengatasi ancaman eksternal.

Pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan penekanan implikasi masa depan untuk membuat keputusan yang diambil saat ini diperlukan sebagai perencanaan strategis. Informasi berhubungan dengan kondisi lingkungan (statis maupun dinamis), dan penyusunan alternatif sebanyak-banyaknya berdasarkan informasi yang diperoleh.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah langkah-langkah atau tahapan-tahapan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk jangka waktu ke depannya baik jangka pendek, menengah dan panjang dengan menggunakan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki.

2.2. Karakteristik Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis untuk sektor publik mempunyai karakteristik sebagai berikut: (Allison dan Kaye, 2015:67)

- a. Dipisahkan antara rencana strategis dan rencana operasional. Rencana strategis memuat antara lain visi, misi, dan strategis (arah kebijakan); sedangkan rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi).

- b. Penyusunan rencana strategis melibatkan secara aktif semua *stakeholders* di masyarakat (dengan kata lain, pemerintah adalah satu-satunya pemeran dalam proses perencanaan strategis).
- c. Tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani. Dalam proses perencanaan strategis, ditetapkan isu-isu yang dianggap paling strategis atau fokus terhadap masalah yang paling di prioritaskan untuk ditangani.
- d. Kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinu dilakukan agar pemilihan strategis selalu “diperbarui” berkaitan dengan peluang serta ancaman di lingkungan luar, dan mempertimbangkan kekuatan serta kelemahan yang ada di lingkungan internal.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa karakteristik perencanaan strategis meliputi : dipisahkan antara rencana strategis dan rencana operasional, penyusunan rencana strategis melibatkan secara aktif semua *stakeholders*, tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani dan kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinu.

2.3. Manfaat Perencanaan Strategis

Manfaat perencanaan strategis bagi pemerintah sangat menonjol karena disanalah terlihat dengan jelas peranan dari pemerintah dalam mengkoordinasikan semua unit kerja, meskipun terkesan bahwa perencanaan strategis disusun untuk memperoleh laba, namun perencanaan strategis juga dapat diterapkan pada beberapa jenis organisasi, yaitu sebagai berikut : (Ayachi, 2015:8)

- a. Lembaga publik, departemen, atau divisi penting dalam organisasi;
- b. Pemerintahan umum, seperti pemerintahan *city, country*, atau negara bagian;

- c. Organisasi nirlaba yang pada dasarnya memberikan pelayanan publik.;
- d. Fungsi khusus yang menjembatani batasan-batasan organisasi dan pemerintah, seperti transportasi, kesehatan atau pendidikan;
- e. Seluruh komunitas, kawasan perkotaan atau metropolitan, daerah, atau negara bagian.

Perencanaan strategis merupakan satu bagian yang penting karena dapat membantu organisasi : Nurhapna (2014)

- a. Berpikir secara strategis dan mengembangkan strategis-strategis yang efektif;
- b. Memperjelas arah masa depan;
- c. Menciptakan prioritas;
- d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan;
- e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan;
- f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi;
- g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi;
- h. Memecahkan masalah utama organisasi;
- i. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif;
- j. Membangun kerja kelompok dan keahlian.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa manfaat perencanaan strategis dapat dinikmati oleh seluruh kalangan baik kalangan organisasi (internal dan eksternal) maupun masyarakat. Manfaat perencanaan strategis meliputi : pengembangan strategis yang efektif,

memperjelas arah masa depan (prioritas), memecahkan masalah organisasi, pengawasan yang kuat dan membangun kerja yang baik.

2.4. Regulasi Perencanaan Strategis

Ada beberapa peraturan atau regulasi dalam hal melakukan perencanaan strategis yaitu :

- a. Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- b. Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).
- c. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/XI/618/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- d. Peraturan Kepala Badan Pembangunan Nasional (Bappenas) No. 5 Tahun 2014 tentang perencanaan strategis Kementerian/Lembaga tahun 2015-2019 merupakan penjabaran visi kementerian/lembaga yang bersangkutan dan dilengkapi dengan rencana sasaran nasional yang hendak dicapai dalam rangka mencapai sasaran program prioritas presiden (Pasal 4 ayat (2) Permen PPN/Kepala Bappenas No. 5 Tahun 2014).

Berdasarkan beberapa regulasi di atas maka perencanaan strategis organisasi sektor publik diarahkan untuk penjabaran visi, misi dan tujuan organisasi yang bersangkutan dan dilengkapi dengan rencana sasaran nasional yang hendak dicapai dalam rangka mencapai sasaran program prioritas presiden.

Perencanaan strategis hendaknya memuat perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang.

3. Transparansi

3.1. Pengertian Transparansi

Menurut Nico (2007: 20) transparansi adalah keterbukaan secara menyeluruh, sungguh-sungguh dan memberi peluang atau tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat sehingga dapat mengetahui informasi dalam proses pengelolaan sumber daya publik. Transparansi memungkinkan akses atau kebebasan bagi setiap masyarakat dalam memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pemerintah. Informasi dapat berupa kebijakan, proses, pelaksanaan kegiatan dan hasil.

Dengan demikian transparansi memungkinkan keterbukaan atas semua informasi, tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi sektor publik atau pemerintah. Prinsip transparansi adalah penyediaan informasi dan menjamin kemudahan informasi yang akurat dan memadai sehingga menciptakan kepercayaan timbal-balik antara pemerintah dengan masyarakat.

Informasi merupakan suatu kebutuhan penting masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengelolaan organisasi sektor publik. Oleh karena itu, informasi lengkap tentang kebijakan dan layanan perlu pemerintah berikan secara proaktif kepada masyarakat. Jalur komunikasi yang dapat digunakan pemerintah berupa pengumuman di koran, televisi, radio atau melalui brosur. Pemerintah juga perlu memperjelas informasi yang dapat di akses oleh masyarakat (bersifat rahasia, bagaimana cara mendapatkan informasi, lama waktu mendapatkan

informasi serta prosedur pengaduan apabila informasi tidak sampai kepada masyarakat).

Menurut Sasho dan Vesna (2017:747) transparansi juga harus seimbang antara kebutuhan akan kerahasiaan lembaga maupun informasi-informasi yang mempengaruhi hak privasi individu. Dalam hal data yang dihasilkan pemerintah dalam jumlah besar, maka perlu adanya petugas informasi yang bersifat professional yang tugasnya menyebarluaskan keputusan-keputusan yang penting kepada masyarakat serta menjelaskan alasan dari setiap kebijakan tersebut, bukan untuk membuat dalih atas keputusan pemerintah.

Media mempunyai peran yang sangat penting bagi transparansi pemerintah karena dapat memberikan kesempatan komunikasi kepada publik dan dapat memberikan penjelasan mengenai informasi yang relevan atas kebijakan atau aksi yang dikeluarkan. Media harus diberikan kebebasan pers, bebas dari intervensi pemerintah maupun pengaruh kepentingan bisnis sehingga dapat melakukan tugas ini dengan baik dan benar.

Keterbukaan membawa konsekuensi adanya kontrol yang berlebih-lebihan dari masyarakat dan bahkan oleh media massa. Karena itu, kewajiban akan keterbukaan harus diimbangi dengan nilai pembatasan, yang mencakup kriteria yang jelas dari para aparat publik tentang jenis informasi apa saja yang mereka berikan dan pada siapa informasi tersebut diberikan.

Dari uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa transparansi merupakan suatu bentuk keterbukaan mengenai seluruh informasi bagi seluruh kalangan masyarakat.

3.2. Prinsip Transparansi

Prinsip transparansi menurut Simson, Imam, dan Nasir (2007: 8) meliputi dua aspek, yaitu “komunikasi publik oleh pemerintah, dan hak masyarakat terhadap akses informasi. Pemerintah diharapkan membangun komunikasi yang luas dengan masyarakat berkaitan dengan berbagai hal dalam konteks pembangunan yang berkaitan dengan masyarakat. Masyarakat mempunyai hak untuk mengetahui berbagai hal yang dilakukan oleh pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintahan”.

Indikator yang digunakan BAPPENAS untuk mengukur transparansi adalah sebagai berikut :

- a. Tersedianya informasi yang memadai pada setiap proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik;
- b. Adanya akses pada informasi yang siap, mudah dijangkau, bebas diperoleh, dan tepat waktu.

Menurut Hari dan Safri (2016:53) perangkat pendukung transparansi meliputi :

- 1). Peraturan yang menjamin hak untuk mendapatkan informasi;
- 2). Website (*e-government*, dan sebagainya);
- 3). Iklan layanan masyarakat;
- 4). Media cetak dan elektronik;
- 5). Papan pengumuman.

Dari penjelasan di atas penulis menyimpulkan bahwa transparansi pemerintahan dengan indikator yang disebutkan di atas memungkinkan tumbuhnya peran serta masyarakat. Dengan demikian pemerintahan yang

transparan perlu dilengkapi dengan tersedianya akses masyarakat dalam berpartisipasi.

3.3. Regulasi Transparansi

Pada sektor publik ada beberapa peraturan atau regulasi dalam hal transparansi yaitu:

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

Berdasarkan beberapa regulasi di atas maka sebaiknya sektor publik melakukan keterbukaan informasi untuk seluruh kalangan yang ada dalam organisasi termasuk masyarakat sehingga menggambarkan sasaran kinerja dengan jelas .

4. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa rujukan yaitu dari penelitian terdahulu yang sudah dipublikasikan. Berikut adalah rujukan-rujukan yang digunakan dalam penelitian ini :

- a. Sasho Arsov dan Vesna Bucevska (2017) dalam jurnal yang berjudul *“Determinant of Transparency and Disclosure Evidence From Post Transition Economies”* melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan tingkat pengaruh transparansi, konsentrasi kepemilikan dan

profitabilitas terhadap ukuran perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa tingkat transparansi berhubungan positif dengan ukuran perusahaan dan perlu untuk pembiayaan eksternal, tetapi negatif terhadap konsentrasi kepemilikan dan kami juga mengamati efek negara yang penting. Penelitian ini tidak menemukan hubungan yang signifikan secara statistik antara transparansi dan profitabilitas dan menemukan temuan ini dengan sikap yang berlaku pada perusahaan menuju pasar saham.

- b. Hari Eka Setiyawan dan Muhammad Safri (2016) dalam jurnal yang berjudul “Analisis Pengaruh Akuntabilitas Publik, Transparansi Publik dan Pengawasan terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bungo” melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh akuntabilitas publik, transparansi publik, dan pengawasan terhadap kinerja SKPD dengan pengelolaan keuangan daerah sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan, dan pengelolaan keuangan daerah, berpengaruh terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo. Secara parsial akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan, dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo. Secara simultan akuntabilitas publik, transparansi publik, dan pengawasan berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah. Secara parsial akuntabilitas publik, transparansi publik dan pengawasan berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah, sehingga pengelolaan keuangan daerah bukan merupakan variabel *intervening* dalam penelitian ini.

- c. Novita Lerly Djiloy (2016) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Intern, Perencanaan, Dan Pelaksanaan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sigi” melakukan penelitian yang bertujuan untuk melihat pengaruh 1) pengendalian internal, perencanaan, dan implementasi sistem akuntansi keuangan daerah mempengaruhi kinerja pejabat di instansi pemerintah Sigi; 2) pengaruh signifikan pengendalian internal, perencanaan, dan implementasi sistem akuntansi keuangan daerah terhadap kinerja pejabat di lembaga pemerintah Sigi; 3) pengaruh signifikan pengendalian internal terhadap kinerja penyelenggaraan pemerintahan di Sigi; 4) pengaruh signifikan perencanaan kinerja lembaga pemerintah di Sigi; 5) pengaruh signifikan pelaksanaan akuntansi keuangan daerah terhadap kinerja lembaga pemerintah di Sigi. Hasilnya dapat disimpulkan bahwa: 1) pengendalian internal, perencanaan, dan pelaksanaan sistem akuntansi keuangan daerah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pejabat di lembaga pemerintah Sigi; 2) pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja; 3) perencanaan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pejabat di lembaga pemerintah Sigi; 4) pelaksanaan akuntansi keuangan daerah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lembaga pemerintah di Sigi.
- d. Ayachi Haythem (2015) dalam jurnal yang berjudul “*The Role of Strategic Planning in Performance Management*” melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan mengenai pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja manajemen. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara perencanaan strategis dan manajemen yang sukses. Namun, itu juga terlihat bahwa hubungannya sangat lemah. Meskipun hubungan itu ada dan positif, jelas tidak sekuat literatur manajemen strategis yang disarankan. Perencanaan strategis adalah berpikir dalam jangka panjang. Pemikiran ini termasuk studi praktis dan evaluasi organisasi internal dan pengembangan lingkungan eksternal sehingga untuk menggambar dan mengidentifikasi tujuan jangka panjang dan menengah atau pendek dan untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan mereka dan untuk mendapatkan organisasi manajemen yang sukses.

- e. Anisa Amri Isbala dan Nur Handayani (2015) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Strategis dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja” melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa perencanaan strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya.
- f. Nurhapna Setya Haksama (2014) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja di Rumah Sakit” melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategis (strategi pengembangan dan implementasi strategi) terhadap kinerja rumah sakit. Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan cukup memadai perencanaan strategis akan memperbaiki kinerja rumah sakit.

- g. Devi Satria Saputra, Darwanis dan Syukriy Abdullah (2014) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Pemda Kabupaten Aceh Selatan)” melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupun terpisah terhadap kinerja SKPD Aceh Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah institusi/lembaga, yaitu SKPD yang meliputi kantor, dinas dan badan yang ada di Kabupaten Aceh Selatan sebanyak 25 SKPD. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupun terpisah berpengaruh terhadap kinerja SKPD Aceh Selatan.

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Sasho Arsov dan Vesna Bucevska (2017)	<i>Determinants of Transparency and Disclosure - Evidence From Post-Transition Economies</i>	Variabel independen : - Transparansi - Konsentrasi kepemilikan - Profitabilitas Variabel dependen : Ukuran Perusahaan	Analisis deskriptif kuantitatif	Penelitian ini menyimpulkan bahwa bahwa tingkat transparansi berhubungan positif dengan ukuran perusahaan dan perlu untuk pembiayaan eksternal, tetapi negatif terhadap konsentrasi kepemilikan dan kami juga mengamati efek negara yang penting. Penelitian ini tidak menemukan hubungan yang signifikan secara statistik antara transparansi dan profitabilitas dan menghubungkan temuan ini dengan sikap yang berlaku perusahaan menuju pasar saham.

Lanjutan Tabel II.1

No.	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
2.	Hari Eka Setiyawan dan Muhammad Safri (2016)	Analisis Pengaruh Akuntabilitas Publik, Transparansi Publik dan Pengawasan terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bungo	Variabel independen : - Akuntabilitas publik - Transparansi publik - Pengawasan dan pengelolaan keuangan daerah Variabel dependen : Kinerja	Analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo. Secara parsial akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan, dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo.
3.	Novita Lerly Djiloy (2016)	Pengaruh Pengawasan Intern, Perencanaan dan Pelaksanaan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sigi	Variabel independen : - Pengendalian internal - Perencanaan - Pelaksanaan sistem akuntansi keuangan daerah Variabel dependen : Kinerja	Analisis deskriptif dan <i>eksplanatory research</i>	Hasil penelitian disimpulkan bahwa 1) pengendalian internal, perencanaan, dan pelaksanaan sistem akuntansi keuangan daerah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pejabat di lembaga pemerintah Sigi; 2) pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja; 3) perencanaan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pejabat di lembaga pemerintah Sigi; 4) pelaksanaan sistem akuntansi keuangan daerah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lembaga pemerintah di Sigi.
4.	Ayachi Haythem (2015)	<i>The Role of Strategic Planning in Performance Management</i>	Variabel independen : Perencanaan strategis Variabel dependen : Kinerja manajemen	Analisis deskriptif kuantitatif dengan	Hasilnya menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara perencanaan strategis dan manajemen yang sukses.

Lanjutan Tabel II.1

No.	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
				menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Namun, itu juga terlihat bahwa hubungannya sangat lemah. meskipun hubungan itu ada dan positif, jelas tidak sekuat literatur manajemen strategis yang disarankan. Perencanaan strategis adalah berpikir dalam jangka panjang. Pemikiran ini termasuk studi praktis dan evaluasi organisasi internal dan pengembangan lingkungan eksternal sehingga untuk menggambar dan mengidentifikasi tujuan jangka panjang dan menengah atau pendek dan untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan mereka dan untuk mendapatkan organisasi manajemen yang sukses.
5.	Anisa Amri Isbala dan Nur Handayani (2015)	Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Variabel independen : - Perencanaan strategi - Kepuasan kerja Variabel dependen : Kinerja	Penelitian kuantitatif dengan metode penelitian kausal komparatif (<i>causal comparative research</i>)	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya.
6.	Nurhapna Setya Haksama (2014)	Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja di Rumah Sakit	Variabel independen : - Perencanaan strategi Variabel dependen : Kinerja	Penelitian analitik yang menggunakan pendekatan cross sectional	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh strategis perencanaan menuju kinerja rumah sakit. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis akan memperbaiki kinerja rumah sakit.

Lanjutan Tabel II.1

No.	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
7.	Devi Satria Saputra, Darwanis dan Syukriy Abdullah (2014)	Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Pemda Kabupaten Aceh Selatan)	Variabel independen : - Transparansi - Akuntabilitas - Komitmen organisasi Variabel dependen : Kinerja	Metode kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupun terpisah berpengaruh terhadap kinerja SKPD Aceh Selatan.

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Anwar, 2017: 43). Kinerja merupakan konstruksi yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan. Namun demikian, masalah pengukuran kinerja menjadi permasalahan dan perdebatan klasik. Sebab kinerja bersifat multi dimensi dimana didalamnya termuat beragam tujuan dan tipe organisasi. Oleh sebab itu kinerja dikonseptualisasikan dalam banyak cara dan metode dimana pengukurannya juga beragam. Kriteria pengukuran kinerja yakni efektivitas, efisiensi dan adaptabilitas. Kriteria kinerja tersebut akan dapat terpenuhi bila mempunyai perencanaan yang matang baik jangka pendek, menengah dan panjang.

Perencanaan-perencanaan dibuat sedinamis mungkin dan memuat strategis-strategis organisasi di masa yang akan datang. Menurut Abdul dan Syam

(2012: 95) perencanaan strategis merupakan proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang akan dibutuhkan. Terdapat hubungan positif antara perencanaan strategis dengan kinerja yaitu perencanaan meningkatkan keuntungan (*profit*) dan kinerja serta perencanaan yang baik merupakan kunci menuju sukses (Anisa dan Nur, 2015 dan Nurhapna, 2014).

Organisasi yang secara formal memiliki perencanaan strategis menghasilkan kinerja di atas rata-rata dibandingkan organisasi yang tidak memiliki perencanaan strategis (Novita, 2016; Ayyachi, 2015 dan Jehad, 2011). Perencanaan dengan kinerja berhubungan erat dan sesuai diterapkan pada setiap organisasi. Namun studi ini juga memberi implikasi korelasi yang positif antara perencanaan strategis dengan kinerja. Terdapat hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja, dan hasilnya yaitu antara perencanaan berhubungan positif dengan kinerja ketika sumber data kinerja digunakan karena perencanaan diukur melalui referensi dan dokumen yang tertulis (Anisa dan Nur, 2015, Nurhapna, 2014, Novita, 2016 dan Ayyachi, 2015).

2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja

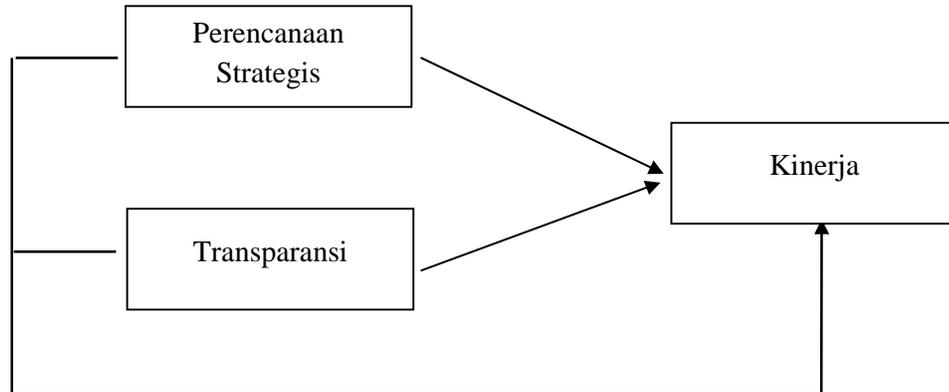
Secara teoritis transparansi yakni mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan dengan memberikan informasi yang relevan ataupun laporan yang terbuka pada pihak luar atau diluar organisasi. Devi, Darwanis dan Syukriy (2014: 77) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa transparansi berpengaruh pada kinerja SKPD Aceh Selatan. Transparansi dioperasionalkan dengan dengan indikator-indikator yaitu akses informasi yang mudah, menyusun suatu

mekanisme pengaduan tentang pelanggaran, meningkatkan arus informasi melalui media massa dan lembaga non pemerintahan, dan penyedia informasi tentang prosedur, biaya dan tanggung jawab.

Menurut Nico (2007: 20) transparansi adalah keterbukaan secara menyeluruh, sungguh-sungguh dan memberi peluang atau tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat sehingga dapat mengetahui informasi dalam proses pengelolaan sumber daya publik. Keterbukaan dan kejujuran kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintahan dalam sumber daya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan Perundang-undangan.

Transparansi dapat menggambarkan sasaran kinerja dengan jelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari penyusunan anggaran terhadap kinerja (Sasho dan Vesna, 2017; Hari dan Muhammad, 2016; Devi, Darwanis dan Syukriy, 2014).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:



Gambar II.1.
Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja.
2. Transparansi berpengaruh terhadap kinerja.
3. Perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Adapun pendekatan penelitian ini adalah asosiatif dan deskriptif kuantitatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Hubungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausal. Hubungan kasual adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, yang terdiri dari variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (variabel yang dipengaruhi).

Penelitian ini juga menggunakan deskriptif kuantitatif yaitu bertujuan membuat gambaran mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual, dan teliti. Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian yang sudah disebutkan. Hasilnya kemudian dipaparkan dalam bentuk penelitian (Sugiyono, 2012:14).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada kantor LLDikti Wilayah I, di Jalan Setia Budi Tanjung Sari Medan. Waktu penelitian yakni dari bulan Mei sampai dengan bulan September 2018.

Tabel III.1
Rencana Penelitian

No	Kegiatan	Mei				Juni				Juli				Agustus				September				Oktober	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Riset Awal/Pengajuan Judul	■																					
2	Penyusunan Proposal	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
3	Seminar Proposal											■											
4	Perbaikan/Acc Proposal											■											
5	Pengolahan Data											■											
6	Penyusunan Tesis													■	■								
7	Bimbingan Tesis dan Meja Hijau															■	■	■	■	■	■	■	■

Sumber : Rencana Penelitian, 2018

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012: 117). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah Perguruan Tinggi Swasta karena penilaian kinerja LLDikti Wilayah I didasarkan pada hasil pencapaian dari Perguruan Tinggi Swasta. Bila Perguruan Tinggi Swasta mempunyai akreditasi yang baik, kompetensi kelulusan yang berkompeten, dosen berkualifikasi S3 dan banyak melakukan penelitian serta hal-hal yang bernilai positif lainnya maka kinerja LLDikti Wilayah I juga dikatakan baik. Hal ini tertuang dalam penetapan kinerja bapak Kepala LLDikti Wilayah I dengan bapak Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. (Laporan Kinerja LLDikti Wilayah I tahun 2017). Baik buruknya kinerja LLDikti Wilayah I dapat tergambar dari hasil pencapaian Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara.

Kepala LLDikti Wilayah I dengan Bapak Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi membuat penetapan kinerja yang isinya hampir keseluruhan mengenai target pencapaian dari suatu Perguruan Tinggi Swasta. Oleh karena itu, semakin baik Perguruan Tinggi Swasta maka akan tercapai keberhasilan dari kinerja LLDikti Wilayah I. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 266 Perguruan Tinggi Swasta (jumlah seluruh Perguruan Tinggi Swasta di LLDikti Wilayah I).

2. Sampel

Sinulingga (2013: 21) menyatakan bahwa sampel adalah sebuah subset dari populasi. Sebuah subset terdiri dari sejumlah elemen dari populasi yang ditarik sebagai sampel melalui mekanisme tertentu dengan tujuan tertentu. Dikarenakan jumlah populasi yang begitu besar maka dipilih sejumlah sampel yang mewakili populasi tersebut dengan respondennya adalah pimpinan atau perwakilan pimpinan dari Perguruan Tinggi Swasta. Banyaknya sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Kriyantono, 2010:164) yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = Ukuran populasi

E = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir atau yang disebut dengan istilah presesi (10%).

Dengan rumus tersebut maka jumlah sampel penelitian adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{266}{1 + 266(0,1)^2}$$

$n = 72,67$ dibulatkan menjadi 73

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *probability random sampling*. Pada teknik ini periset bebas memilih siapa saja anggota populasi yang mempunyai data dan mudah diperoleh periset. Berdasarkan hal tersebut maka diperoleh banyaknya sampel yaitu 73 Perguruan Tinggi Swasta yang diperlihatkan dalam tabel berikut ini.

Tabel III.2
Sampel Perguruan Tinggi Swasta
LLDikti I Sumatera Utara

No.	Lembaga
1	Universitas Islam Sumatera Utara
2	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3	Universitas Harapan
4	Universitas Prima Indonesia
5	Universitas Medan Area
6	Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB)
7	Universitas HKBP Nommensen (UHN)
8	Universitas Potensi Utama
9	Universitas Dharmawangsa
10	Universitas Islam Sumatera Utara
11	Institut Teknologi Medan
12	Institut Teknologi Del
13	STMIK Mikroskil
14	STIE Mikroskill
15	STMIK IBBI
16	STIPER Agrobisnis Perkebunan
17	STIKES Aufa Royhan
18	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mitra Husada Medan (Akbid)
19	STIKES Santa Elisabeth Medan
20	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBBI
21	STKIP Budi Daya
22	Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi Pembangunan
23	STMIK Kaputama
24	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Flora
25	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sumatera Utara
26	Sekolah Tinggi Ilmu Komputer Medan

Lanjutan Tabel III.2.

No.	Lembaga
27	STIE Informasi Teknologi Dan Bisnis
28	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Haji Medan
29	STIE Professional Manajemen College Indonesia
30	STIKES Senior Medan
31	Sekolah Tinggi Kesehatan Imelda
32	Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma
33	STMIK Triguna Dharma
34	STMIK Pelita Nusantara Medan
35	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Graha Kirana
36	STMIK Logika
37	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ITMI Medan
38	Akademi Refraksi Optisi Binalita Sudama
39	Akademi Pariwisata Dan Perhotelan Darma Agung
40	Akademi Kebidanan Helvetia Medan
41	AMIK Labuhan Batu
42	Akademi Keperawatan Deli Husada Delitua Medan
43	Akademi Keperawatan Helvetia Medan
44	Akademi Farmasi Indah Deli Serdang
45	Akademi Perekam Medik Dan Infokes Imelda
46	Akademi Kebidanan Audi Husada Medan
47	Akademi Informatika Dan Komputer Medicom
48	Akademi Refraksi Optisi Binalita Sudama
49	Akademi Kebidanan Medistra Lubuk Pakam
50	Akademi Keperawatan Kesdam I/Bukit Barisan Medan
51	Akademi Kebidanan Harapan Keluarga
52	Akademi Maritim Indonesia Medan
53	AMIK Intel Com Global Indo Kisaran
54	Akademi Keperawatan Wirahusada Medan
55	Akademi Kebidanan Sari Mutiara
56	Akademi Keperawatan Teladan Bahagia
57	Akademi Kebidanan Deli Husada Delitua Medan
58	Akademi Perniagaan dan Perusahaan APIPSU Medan
59	Akademi Manajemen Informatika Dan Komputer Logika
60	Akademi Kebidanan Nusantara 2000
61	Akademi Akuntansi YPK Medan
62	Akademi Farmasi Yysn Tenaga Pembangunan Arjuna Laguboti
63	Akademi Manajemen Informatika dan Komputer Royal
64	AMIK Tunas Bangsa
65	Akademi Manajemen Informatika dan Komputer Imelda
66	Akademi Teknik Deli Serdang
67	Akademi Keperawatan Sehat Binjai
68	AMIK Harapan Medan
69	Akademi Kebidanan Indah
70	Politeknik LP3I Medan

Lanjutan Tabel III.2.

No.	Lembaga
71	Politeknik Ganesha
72	Politeknik Unggul LP3M
73	Politeknik IT&B Medan

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

D. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2012: 38) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel terikat, dinamakan variabel bebas karena bebas dalam mempengaruhi variabel lain, yaitu:

a. Perencanaan Strategis (X_1)

Menurut Abdul dan Syam (2012: 95) perencanaan strategis adalah proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang akan dibutuhkan.

b. Transparansi (X_2)

Menurut Nico (2007: 20) transparansi adalah keterbukaan secara sungguh-sungguh, menyeluruh, dan memberi tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam proses pengelolaan sumber daya publik.

2. Variabel terikat,

Menurut Sugiyono (2012: 38) variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Disebut variabel terikat karena variabel ini dipengaruhi oleh variabel bebas, yaitu kinerja (Y). Menurut Anwar (2017: 43) kinerja adalah hasil yang dicapai

melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

Tabel III.3
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1. Perencanaan Strategis (X₁)	Proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang akan dibutuhkan. (Abdul dan Syam, 2012: 95)	1. Dipisahkan antara rencana strategis dan rencana operasional. (Allison dan Kaye, 2015:67)	a. Rencana strategis memuat antara lain visi, misi, dan strategis (arah kebijakan); (Allison dan Kaye, 2015:67) b. Rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi). (Allison dan Kaye, 2015:67)	Ordinal
		2. Penyusunan rencana strategis melibatkan secara aktif semua <i>stakeholders</i> . (Allison dan Kaye, 2015:67)	a. Melibatkan seluruh anggota organisasi; (Allison dan Kaye, 2015:67) b. Anggota organisasi ikut berperan aktif dalam penyusunan rencana strategis. (Allison dan Kaye, 2015:67)	Ordinal
		3. Tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani. (Allison dan Kaye, 2015:67)	a. Mengangkat isu atau masalah yang paling penting; (Allison dan Kaye, 2015:67) b. Fokus terhadap masalah yang paling diprioritaskan untuk ditangani. (Allison dan Kaye, 2015:67)	Ordinal
		4. Kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinu. (Allison dan Kaye, 2015:67)	a. Pemilihan strategis selalu “diperbarui” berkaitan dengan peluang; (Allison dan Kaye, 2015:67) b. Pembaharuan terhadap ancaman dari lingkungan luar; (Allison dan Kaye, 2015:67) c. Mempertimbangkan kekuatan yang ada di lingkungan internal; (Allison dan Kaye, 2015:67) d. Mempertimbangkan kelemahan yang ada di lingkungan internal. (Allison dan Kaye, 2015:67)	Ordinal
2. Transparansi (X₂)	Keterbukaan secara sungguh-sungguh, menyeluruh, dan memberi tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam proses pengelolaan sumber daya publik. (Nico, 2007: 20)	1. Tersedianya informasi yang memadai pada setiap proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik; (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8)	a. Informasi yang tersedia memadai; (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8) b. Informasi yang tersedia akurat (tersedia mulai dari awal, proses dan akhir). (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8)	Ordinal

Lanjutan Tabel III.3

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
		2. Adanya akses pada informasi yang siap, mudah dijangkau, bebas diperoleh, dan tepat waktu. (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8)	a. Akses pada informasi selalu dalam keadaan siap; (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8) b. Akses pada informasi mudah dijangkau; (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8) c. Akses pada informasi bebas diperoleh; (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8) d. Akses pada informasi tepat waktu. (Simson, Imam, dan Nasir, (2007: 8)	Ordinal
3. Kinerja (Y)	Hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. (Anwar, 2017: 43)	1. Masukan (<i>Input</i>)	a. Tingkat intensitas keterlibatan sumber daya manusia; b. Pengukuran biaya; c. Banyaknya biaya input.	Ordinal
		2. Proses (<i>Process</i>)	a. Frekuensi proses atau aktivitas; b. Ketaatan terhadap ketentuan atau standar.	Ordinal
		3. Keluaran (<i>Output</i>)	a. Kuantitas output; b. Kualitas output; c. Efisiensi dalam menghasilkan output.	Ordinal
		4. Hasil (<i>Outcome</i>)	a. Peningkatan kuantitas setelah output/ kegiatan selesai; b. Perbaikan proses setelah output/ kegiatan selesai; c. Peningkatan efisiensi setelah output/ kegiatan selesai; d. Peningkatan kualitas setelah output/kegiatan selesai; e. Perubahan perilaku setelah output/ kegiatan selesai; f. Peningkatan efektivitas setelah output/ kegiatan selesai; g. Peningkatan pendapatan setelah output/ kegiatan selesai.	Ordinal
		5. Manfaat (<i>Benefit</i>)	a. Tepat lokasi; b. Tepat waktu.	Ordinal
		6. Dampak (<i>Impact</i>)	a. Efek langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program; b. Efek tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program.	Ordinal

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara kuesioner yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada responden. Pada penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada responden untuk mengukur sikap responden terhadap setiap pernyataan yang akan diukur dengan Skala *Likert* 1-5, sebagai berikut:

Tabel III.4
Skala Likert

Skala Likert	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam, 2013:52). Indikator validitas hanya untuk menunjukkan benarnya sesuatu secara khusus sesuai dengan tujuannya, tetapi bisa saja tidak valid untuk hal lain. Inti dari pengukuran validitas adalah tingkat antara konstruk yang diinginkan dan indikator yang diperoleh. Cara yang digunakan adalah menghubungkan antara skor yang diperoleh item pertanyaan di kuesioner dengan skor total pertanyaan. Setelah itu, hasil analisis dibandingkan dengan r tabel atau nilai signifikan 5 persen ($\alpha = 0,05$). Jika

nilai (p) $< 0,05$ atau r hitung $> r$ tabel maka, item pertanyaan dinyatakan valid. Adapun kriteria uji validitas adalah sebagai berikut:

- a. Valid jika nilai *corrected item-total correlation* adalah positif (+), dan nilai *corrected item-total correlation* $> r$ tabel;
- b. Tidak valid jika nilai *corrected item-total correlation* adalah negatif (-), atau jika nilai *corrected item-total correlation* adalah positif (+), tetapi nilai *corrected item-total correlation* $< r$ tabel.

Hasil uji validitas yang dilakukan di Perguruan Tinggi Swasta LLDikti Wilayah I, dari seluruh pernyataan pada variabel perencanaan strategis, transparansi dan kinerja dinyatakan valid (sah) karena nilai *corrected item-total correlation* adalah positif (+), dan nilai *corrected item-total correlation* $> r$ tabel yang dilihat pada tabel III.5 berikut:

Tabel III.5
Hasil Uji Validitas

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>r tabel</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
P1	,349	0,3246	Valid
P2	,670	0,3246	Valid
P3	,356	0,3246	Valid
P4	,596	0,3246	Valid
P5	,709	0,3246	Valid
P6	,407	0,3246	Valid
P7	,698	0,3246	Valid
P8	,379	0,3246	Valid
P9	,596	0,3246	Valid
P10	,709	0,3246	Valid
P11	,332	0,3246	Valid
P12	,337	0,3246	Valid
P13	,378	0,3246	Valid
P14	,358	0,3246	Valid
P15	,392	0,3246	Valid
P16	,369	0,3246	Valid
P17	,422	0,3246	Valid
P18	,679	0,3246	Valid
P19	,691	0,3246	Valid
P20	,563	0,3246	Valid
P21	,666	0,3246	Valid
P22	,761	0,3246	Valid
P23	,584	0,3246	Valid
P24	,674	0,3246	Valid
P25	,347	0,3246	Valid
P26	,732	0,3246	Valid

Lanjutan Tabel III.5

P27	,719	0,3246	Valid
P28	,633	0,3246	Valid
P29	,394	0,3246	Valid
P30	,466	0,3246	Valid
P31	,721	0,3246	Valid
P32	,340	0,3246	Valid
P33	,338	0,3246	Valid
P34	,384	0,3246	Valid
P35	,364	0,3246	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebuah alat ukur berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data yang dihasilkan dari proses pengumpulan data dengan menggunakan instrument tersebut (Sinulingga, 2013:31).

Imam (2013:52-53) menyatakan bahwa pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja, di sini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dan uji statistik *Cronbach Alpha* (). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Adapun kriteria uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- a. *Reliabel* jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6
- b. Tidak reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6

Uji reliabilitas terhadap kuesioner yang telah dilakukan di LLDikti Wilayah I atas variabel perencanaan strategis, transparansi dan kinerja ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel III.6
Hasil Uji Reabilitas

	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
P1	,908	Reliabel
P2	,903	Reliabel
P3	,907	Reliabel
P4	,904	Reliabel
P5	,903	Reliabel
P6	,907	Reliabel
P7	,903	Reliabel
P8	,909	Reliabel
P9	,904	Reliabel
P10	,903	Reliabel
P11	,912	Reliabel
P12	,910	Reliabel
P13	,909	Reliabel
P14	,910	Reliabel
P15	,909	Reliabel
P16	,910	Reliabel
P17	,907	Reliabel
P18	,903	Reliabel
P19	,903	Reliabel
P20	,905	Reliabel
P21	,904	Reliabel
P22	,903	Reliabel
P23	,904	Reliabel
P24	,903	Reliabel
P25	,910	Reliabel
P26	,902	Reliabel
P27	,902	Reliabel
P28	,903	Reliabel
P29	,909	Reliabel
P30	,906	Reliabel
P31	,903	Reliabel
P32	,908	Reliabel
P33	,908	Reliabel
P34	,916	Reliabel
P35	,908	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel III.6 terlihat bahwa *Cronbach's Alpha* > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan bersifat *realible* dan hasilnya dapat dianalisis dalam penelitian selanjutnya.

F. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yakni kuesioner.

G. Teknik Analisis Data

Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner, data yang didapat masih dalam bentuk skala ordinal. Penulis harus merubah data tersebut dari skala ordinal menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Hal tersebut karena penulis menggunakan metode analisis linier berganda dalam pengolahan datanya.

Menurut Syarifudin (2008:55) *Method of Successive Interval* adalah metode penskalaan untuk menaikkan skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval. Sebelum data dianalisis dengan menggunakan metode analisis linier berganda untuk data yang berskala ordinal harus dirubah menjadi data dalam bentuk skala interval karena penulis melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang di dapat dari skala ordinal masih berupa kalimat sehingga harus dirubah menjadi angka-angka yaitu skala interval. Perubahan data dari skala ordinal menjadi skala interval dengan menggunakan teknik *Method of Successive Interval* (MSI). Langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut : (Al Rasyid, 2009: 131)

- 1). Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap pertanyaan).
- 2). Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
- 3). Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi.
- 4). Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.

- 5). Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tetukan nilai Z.
- 6). Menentukan nilai Skala (*scale value/SV*).

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

- 7). Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus :

$$y = sv + [k]$$

$$k = 1 [SV_{\min}]$$

Pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan media komputerisasi, yaitu menggunakan SPSS for windows untuk memudahkan proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval.

1. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi berapa besar kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + S_1 X_1 + S_2 X_2$$

Y	= Kinerja
a	= <i>Intercept</i>
S ₁ , S ₂	= Koefisien regresi
X ₁	= Perencanaan Strategis
X ₂	= Transparansi

Sebelum dilakukan regresi linier berganda maka uji asumsi klasik terlebih dahulu harus dilakukan. Uji asumsi klasik merupakan pengujian asumsi-asumsi

statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square (OLS)*.

a). Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Imam, 2013: 105). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov* satu arah atau analisis garis. Dalam penelitian ini, uji normalitas data yang digunakan adalah dengan metode grafik yang ditunjukkan dengan residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak menceng ke kanan atau ke kiri, titik-titik akan menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal. Rumus yang digunakan adalah rumus *Kolmogorov Smirnov (K-Z)* sebagai berikut :

$$KS = \frac{X_i - \bar{X}}{SD}$$

(Sugiyono, 2012: 230)

Keterangan :

X_i = Angka pada data

Z = Transformasi dari angka ke notasi pada distribusi normal

F_r = Probabilitas kumulatif normal; kumulatif proporsi luasan kurva normal berdasarkan notasi Z_i di hitung dari luasan kurva mulai dari ujung kiri kurva sampai dengan titik Z

F_s = Probabilitas kumulatif empiris (1/data ke n)

b). Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas yang dijadikan prediktor mempunyai hubungan linier atau tidak terhadap variabel terikat. Rumus yang dapat digunakan untuk uji linieritas adalah sebagai berikut :

$$F_{\text{reg}} = \frac{RK_{\text{reg}}}{RK_{\text{res}}}$$

(Sugiyono, 2012: 232)

Keterangan :

F_{reg} = harga bilangan F untuk garis regresi

RK_{reg} = rerata kuadrat garis regresi

RK_{res} = rerata kuadrat residu

Signifikansi ditetapkan 5% sehingga apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka dianggap pengaruh antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah linier dan sebaliknya jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ maka tidak linier.

c). Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal (Ghozali, 2013: 91). Untuk itu diperlukan uji multikolinieritas terhadap setiap data variabel bebas yaitu:

- 1). Melihat angka *collinearity statistics* yang ditunjukkan oleh nilai nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika angka $VIF < 10$, maka variabel bebas yang ada memiliki masalah multikolinieritas.
- 2). Melihat nilai *tolerance* pada *output* penilaian multikolinieritas yang tidak menunjukkan nilai $> 0,1$ yang akan memberikan kenyataan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas.

d). Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas. Pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- 1). Jika titik-titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2). Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji simultan dan uji parsial.

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian yang digunakan adalah :

- 1) Jika t hitung < t tabel maka Ho ditolak dan menerima Ha, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
- 2) Jika t hitung > t tabel maka Ho ditolak dan menerima Ha, artinya ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Adapun rumus untuk menghitung uji t adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r_{xy} \pm \sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r_{xy})^2}}$$

(Sugiyono, 2012: 250)

Keterangan :

- t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel
 rt = Korelasi parsial yang ditentukan
 n = Jumlah sampel

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara simultan.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah :

- 1) Apabila F hitung < F tabel maka Ha diterima dan Ho ditolak artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

2) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak artinya ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Uji F dapat dilakukan hanya dengan melihat nilai signifikansi F yang terdapat pada output hasil analisis regresi yang menggunakan SPSS versi 19.0. Jika angka signifikansi F lebih kecil dari (0,05) maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Adapun rumus untuk menghitung uji F adalah sebagai berikut :

$$f_h = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2012: 257)

Keterangan :

F_h = Tingkat Signifikan

R^2 = Koefisien korelasi berganda yang telah ditemukan

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

3. Pengujian Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai satu. Nilai R^2 yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas, bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan

hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Uji Koefisien Determinasi dirumuskan sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100$$

(Sugiyono, 2012: 264)

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

R = Koefisien Korelasi Berganda

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (disingkat LLDikti) terbentuk dengan terbitnya Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 15 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi. LLDikti merupakan transformasi dari Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta di wilayah kerja. LLDikti mempunyai tugas membantu meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya.

Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 15 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi telah diundangkan pada tanggal 10 April 2018. Peraturan ini sebagai amanah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Pembentukan organisasi dan LLDikti telah mendapat persetujuan dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi berdasarkan surat Nomor B/298/M.KT.01/2017 tanggal 24 Mei 2017 dan Nomor B/215/M.KT.01/2018 tanggal 21 Maret 2018.

Adapun beberapa peraturan atau regulasi mengenai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi dan Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta adalah sebagai berikut :

- a. Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 054/0/1972 tanggal 25 Maret 1972 yang meliputi wilayah I s.d. VII, untuk Kopertis

Wilayah I, wilayah kerjanya yaitu: Aceh, Sumatera Utara, Sumatera Barat dan Riau.

- b. Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 227/0/1975 tentang Pembagian Wilayah Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta.
- c. Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 062/0/1982 tanggal 2 Februari 1982 tentang Perincian Tugas Bagian dan Sub Bagian pada Sekretaris Pelaksana Kopertis Wilayah I.
- d. Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 023/0/1983 tentang Perincian Tugas Bagian dan Sub Bagian di Lingkungan Kopertis Wilayah I.
- e. Setelah perkembangan Kopertis Wilayah I yang meliputi wilayah I s.d. XIV, untuk Kopertis Wilayah I dengan type A yang wilayah kerjanya meliputi NAD dan Sumatera Utara yang tercantum pada SK Mendikbud Nomor 0135/0/1990 tanggal 15 Maret 1990.
- f. Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0300/0/1992 tanggal 7 juli 1992 tentang Perincian Tugas Sekretaris Pelaksana, Bagian dan Sub Bagian di Lingkungan Kopertis Wilayah I.
- g. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 184/U/2001 tanggal 23 Nopember 2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi dan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 08/DIKTI/Kep/202 tentang Petunjuk Teknis Keputusan Menteri Pendidikan nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian

dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi.

- h. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2013 tanggal 2 Januari 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta.
- i. Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tanggal 21 Januari 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
- j. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 15 Tahun 2018 tanggal 10 April 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I didirikan sebagai salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi di wilayah kerjanya berdasarkan kebijakan Direktur Jenderal pendidikan Tinggi. Adapun untuk menyelenggarakan tugas tersebut, fungsi LLDikti Wilayah I adalah:

- a. Pelaksanaan pemetaan mutu pendidikan tinggi di wilayah kerjanya;
- b. Pelaksanaan fasilitas peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya;
- c. Pelaksanaan fasilitas peningkatan mutu penyelenggaraan pengelolaan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya;
- d. Pelaksanaan fasilitas kesiapan perguruan tinggi dalam penjaminan mutu eksternal di wilayah kerjanya;
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan fasilitas peningkatan mutu perguruan tinggi di wilayah kerjanya;

- f. Pengelolaan data dan informasi di bidang mutu pendidikan tinggi di wilayah kerjanya;
- g. Pelaksanaan administrasi LLDikti.

Visi adalah pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan atau dengan kata lain visi merupakan sasaran yang hendak dicapai melalui gambaran masa depan yang akan dituju.

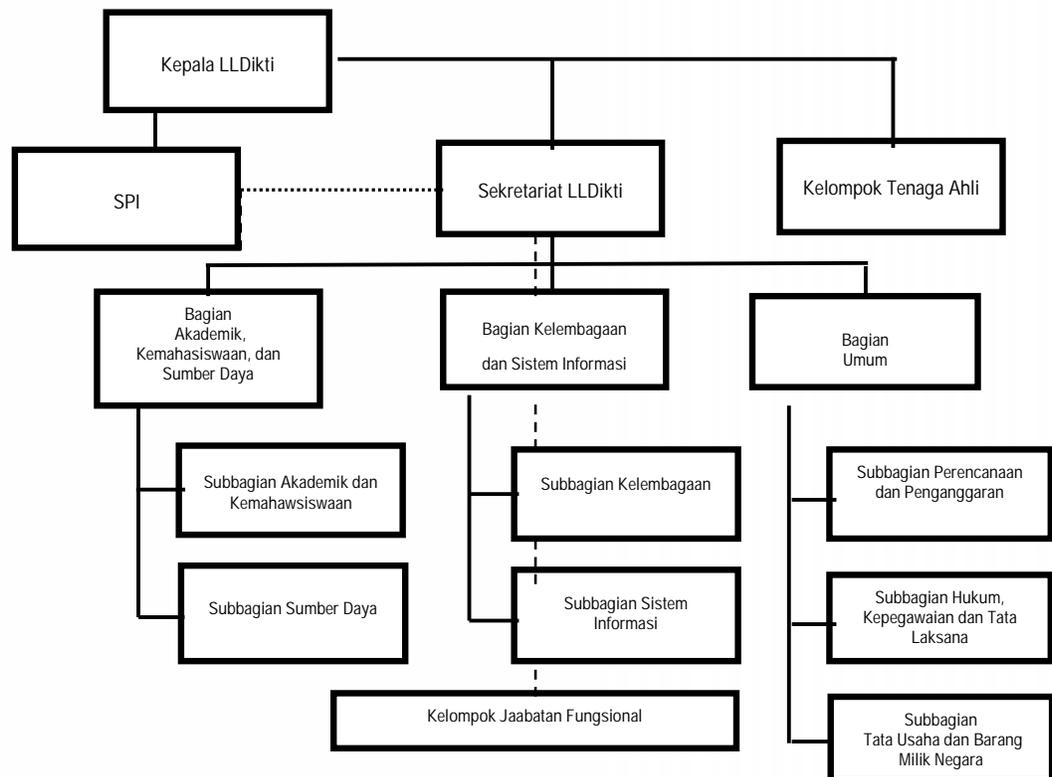
Berdasarkan tugas dan fungsi LLDikti Wilayah I sebagai salah satu UPT dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, terutama dalam peningkatan mutu di wilayah kerja Sumatera Utara, maka instansi pemerintah ini harus tetap eksis, antisipatif, dan inovatif terutama dalam menjawab tantangan masa depan penyelenggaraan pendidikan tinggi.

LLDikti Wilayah I dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan adanya struktur organisasi. Organisasi merupakan gabungan sekelompok orang yang terikat secara formal dan hierarkis, serta bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan struktur organisasi adalah suatu susunan komponen-komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan. Dan selain itu struktur organisasi juga menunjukkan mengenai spesialisasi-spesialisasi dari pekerjaan, saluran perintah maupun penyampaian laporan. LLDikti Wilayah I menggunakan tipe organisasi lini dan staf, atau yang lebih dikenal dengan struktur yang birokratis.

LLDikti mempunyai tugas melaksanakan fasilitas mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya. Susunan organisasi LLDikti terdiri atas kepala, sekretariat dan tenaga ahli. Jabatan kepala merupakan tugas tambahan yang diduduki dosen senior yang berstatus pegawai negeri sipil dari salah satu perguruan tinggi yang mempunyai kualifikasi tertentu yang ditetapkan oleh Menteri. Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan pemberian layanan teknis dan administratif di bidang peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya. Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretariat menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan rencana, program, kegiatan, anggaran LLDikti;
- b. Pengolahan data dan informasi di bidang kelembagaan, akademik, kemahasiswaan, sumber daya dan sistem informasi perguruan tinggi;
- c. Penyiapan fasilitas dan bimbingan teknis peningkatan mutu kelembagaan, akademik, kemahasiswaan, sumber daya dan sistem informasi perguruan tinggi;
- d. Koordinasi dan pelaksanaan kerja sama LLDikti;
- e. Pengelolaan keuangan, kepegawaian dan barang milik negara;
- f. Pelaksanaan urusan hukum, organisasi, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan dan hubungan masyarakat di lingkungan LLDikti;
- g. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan serta penyusunan laporan LLDikti.

Sekretariat LLDikti Wilayah I merupakan LLDikti Tipe B wilayah kerja Sumatera Utara dengan struktur organisasi sebagaimana bagan berikut ini.



Gambar IV.1. Struktur Organisasi LLDikti Wilayah I

2. Deskriptif Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan dijelaskan berikut ini merupakan cerminan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi kategori PTS, usia, pendidikan, lama bekerja dan jenis kelamin. Data berikut ini didapatkan melalui penyebaran keusioner yang diambil dari 73 responden. Responden merupakan pimpinan atau perwakilan pimpinan dari Perguruan Tinggi Swasta.

1). Karakteristik Responden Berdasarkan Kategori PTS

Kategori PTS dibagi atas : universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, dan akademik. Adapun karakteristik responden berdasarkan kategori PTS dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Kategori PTS

		Kategori PTS			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	Universitas	10	13,7	13,7	13,7
	Institut	2	2,7	2,7	16,4
	Sekolah Tinggi	25	34,2	34,2	50,7
	Politeknik	4	5,5	5,5	56,2
	Akademi	32	43,8	43,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel IV.1 dapat dilihat bahwa kategori PTS banyak pada akademi, yaitu masing-masing sebanyak 32 orang atau sebesar 43,8% dari total responden.

2). Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori usia dibagi atas : usia antara 31-40 tahun, 41-50 tahun dan di atas 50 tahun. Adapun karakteristik responden berdasarkan kategori usia dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	31-40	20	27,4	27,4	27,4
	41-50	32	43,8	43,8	71,2
	>51	21	28,8	28,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel IV.2 dapat dilihat bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia 41-50 tahun, yaitu sebanyak 32 orang atau sebanyak 43,8% dari total responden.

3). Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Kategori berdasarkan pendidikan dibagi atas : strata satu, strata dua dan strata tiga. Adapun karakteristik responden berdasarkan kategori pendidikan

dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	Strata Dua	56	76,7	76,7	76,7
	Strata Tiga	17	23,3	23,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel IV.3 dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki jenjang pendidikan terakhir strata dua, yaitu sebanyak 56 orang atau sebesar 76,7% dari total responden.

4). Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori berdasarkan lama bekerja dibagi atas : kurang dari satu tahun, 2-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, lebih dari 15 tahun. Adapun karakteristik responden berdasarkan kategori lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		Lama Bekerja			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	2-5 Tahun	25	34,2	34,2	34,2
	6-10 Tahun	22	30,1	30,1	64,4
	11-15 Tahun	22	30,1	30,1	94,5
	>15 Tahun	4	5,5	5,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel IV.4 dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja > 2-5 tahun, yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 34,2% dari total responden.

5). Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori berdasarkan jenis kelamin dibagi atas : pria dan wanita. Adapun karakteristik responden berdasarkan kategori jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	50	68,5	68,5	68,5
	Perempuan	23	31,5	31,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel IV.5 dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin pria, yaitu sebanyak 50 orang atau sebesar 68,5% dari total responden.

3. Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel yang terdiri dari satu variabel terikat (dependen) yaitu kinerja dan tiga variabel bebas (dependen) yaitu perencanaan strategis, partisipasi anggaran dan transparansi. Instrumen yang digunakan untuk penelitian ini adalah kuesioner dengan interval tertentu. Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 73 orang responden, dimana responden yang menjawab kuesioner ini adalah pimpinan atau perwakilan pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Adapun jumlah keseluruhan kuesioner adalah 35 butir pernyataan, yang terdiri dari 10 butir pernyataan untuk variabel perencanaan strategis (X_1), 6 butir pernyataan untuk variabel transparansi (X_2), dan 19 butir pernyataan untuk variabel kinerja (Y) dengan interval tertentu.

1). Tanggapan Responden terhadap Variabel Perencanaan Strategis

Tanggapan responden tentang variabel perencanaan strategis dapat dilihat pada tabel IV.6 berikut ini :

Tabel IV.6
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Perencanaan Strategis

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor					Jumlah Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	SS	S	KS	TS	STS	
Dimensi 1 : Dipisahkan antara rencana strategis dan rencana operasional.																
Rencana strategis LLDikti Wilayah I memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan).	7	9,6	60	82,2	4	5,5	2	2,7	0	0	35	240	12	4	0	291
Rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi).	2	2,7	55	75,3	16	21,9	0	0	0	0	10	220	48	0	0	278
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																569
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																7,79%
Dimensi 2 : Penyusunan rencana strategis melibatkan secara aktif semua stakeholders.																
Dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis.	2	2,7	63	86,3	8	11	0	0	0	0	10	252	24	0	0	286
Ikut berperan aktif dalam penyusunan rencana strategis.	2	2,7	58	79,5	13	17,8	0	0	0	0	10	232	39	0	0	281
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																567
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																7,78%
Dimensi 3 : Tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani.																
Perencanaan strategis mengangkat isu atau masalah yang paling penting.	0	0	55	75,3	18	24,7	0	0	0	0	0	220	54	0	0	274
Perencanaan strategis fokus terhadap masalah yang paling diprioritaskan untuk ditangani.	7	9,6	57	78,1	7	9,6	2	2,7	0	0	35	228	21	4	0	288
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 3																562
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 3																7,67%
Dimensi 4 : Kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinu.																
Pemilihan strategis selalu "diperbarui" berkaitan dengan peluang.	1	1,4	51	69,9	21	28,8	0	0	0	0	5	204	63	0	0	272
Perencanaan strategis melakukan pembaharuan terhadap ancaman dari lingkungan luar.	5	6,8	55	75,3	13	17,8	0	0	0	0	25	220	39	0	0	284
Perencanaan strategis mempertimbangkan kekuatan yang ada di lingkungan internal.	2	2,7	58	79,5	13	17,8	0	0	0	0	10	232	39	0	0	281
Perencanaan strategis mempertimbangkan kelemahan yang ada di lingkungan internal.	0	0	55	75,3	18	24,7	0	0	0	0	0	220	54	0	0	274
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 4																1.111
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 4																15,22%
Total Jumlah Skor Keseluruhan																2.809
Persentase Jumlah Skor Keseluruhan																38,48%

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2018)

Berdasarkan hasil dari tabel IV.6, dominan rata-rata jawaban responden tertinggi terletak pada para pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) mengetahui rencana strategis LLDikti Wilayah I yang memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan). Sedangkan dominan rata-rata jawaban responden terendah terletak pada pemilihan strategis LLDikti Wilayah I selalu “diperbarui” berkaitan dengan peluang.

Bila di lihat berdasarkan dimensinya, yang tertinggi terletak pada dimensi keempat yaitu kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinu sebesar 15,22% sedangkan yang terendah terletak pada dimensi ketiga yaitu tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani sebesar 7,67%.

Mayoritas responden menganggap perencanaan strategis menjadi hal yang penting. Persentase jumlah skor variabel perencanaan strategis sebesar 38,48%. Jawaban responden rata-rata adalah setuju. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator perencanaan strategis menjadi perhatian penting bagi para pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) karena perencanaan strategis yang baik merupakan kunci menuju sukses.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan kepada 73 orang responden, maka didapat hasil jawaban atas kuesioner tersebut untuk variabel perencanaan strategis. Data hasil dapat dilihat pada lampiran 2.

2). Tanggapan Responden terhadap Variabel Transparansi

Tanggapan responden tentang variabel transparansi dapat dilihat pada tabel IV.7 berikut ini :

Tabel IV.7
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Transparansi

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor					Jumlah Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	SS	S	KS	TS	STS	
Dimensi 1 : Tersedianya informasi yang memadai pada setiap proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik.																
Informasi yang tersedia memadai.	8	11	62	84,9	3	4,1	0	0	0	0	40	248	9	0	0	297
Informasi yang tersedia akurat (tersedia mulai dari awal, proses dan akhir).	4	5,5	64	87,7	5	6,8	0	0	0	0	20	256	15	0	0	291
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																588
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																8,06%
Dimensi 2 : Adanya akses pada informasi yang siap, mudah dijangkau, bebas diperoleh, dan tepat waktu.																
Akses pada informasi selalu dalam keadaan siap.	0	0	61	83,6	12	16,4	0	0	0	0	0	244	36	0	0	280
Akses pada informasi I mudah terjangkau.	0	0	55	75,3	18	24,7	0	0	0	0	0	220	54	0	0	274
Akses pada informasi bebas diperoleh.	0	0	37	50,7	36	49,3	0	0	0	0	0	148	108	0	0	256
Akses pada informasi tepat waktu.	0	0	40	54,8	33	45,2	0	0	0	0	0	160	99	0	0	259
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																1.069
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																14,64%
Total Jumlah Skor Keseluruhan																1.657
Persentase Jumlah Skor Keseluruhan																22,69%

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2018)

Berdasarkan hasil dari tabel IV.7, dominan jawaban responden tertinggi terletak pada informasi LLDikti Wilayah I yang tersedia akurat (tersedia mulai dari awal, proses dan akhir). Sedangkan dominan jawaban responden terendahnya terletak pada akses pada informasi LLDikti Wilayah I bebas diperoleh.

Bila di lihat berdasarkan dimensinya, yang tertinggi terletak pada dimensi kedua yaitu adanya akses pada informasi yang siap, mudah dijangkau, bebas diperoleh, dan tepat waktu sebesar 14,64% sedangkan yang terendah terletak pada dimensi satu yaitu tersedianya informasi yang memadai pada setiap proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik sebesar 8,06%.

Mayoritas responden menganggap transparansi menjadi hal yang penting. Persentase jumlah skor variabel transparansi sebesar 22,69%. Jawaban responden

rata-rata adalah setuju. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator transparansi menjadi perhatian penting bagi para pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) karena transparansi merupakan suatu bentuk menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintahan dalam sumber daya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan Perundang-undangan.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan kepada 73 orang responden, maka didapat hasil jawaban atas kuesioner tersebut untuk variabel transparansi. Data hasil dapat dilihat pada lampiran 2.

3). Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja

Tanggapan responden tentang variabel kinerja dapat dilihat pada tabel IV.8 berikut ini :

Tabel IV.8
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor					Jumlah Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	SS	S	KS	TS	STS	
Dimensi 1 : Masukan (Input)																
Sering dilibatkan dalam kegiatan.	0	0	52	71,2	21	28,8	0	0	0	0	0	208	63	0	0	271
Memiliki pengukuran biaya dalam setiap kegiatan.	0	0	44	60,3	29	39,7	0	0	0	0	0	176	87	0	0	263
Memiliki biaya input dalam kegiatan.	0	0	45	61,6	28	38,4	0	0	0	0	0	180	84	0	0	264
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																798
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 1																10,93%
Dimensi 2 : Proses (Process)																
Memiliki frekuensi proses atau aktivitas atas seluruh kegiatan.	0	0	45	61,6	28	38,4	0	0	0	0	0	180	84	0	0	264
Memiliki ketaatan terhadap ketentuan atau standar.	0	0	60	82,2	13	17,8	0	0	0	0	0	240	39	0	0	279
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																543
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 2																7,44%
Dimensi 3 : Keluaran (Output)																
Memiliki kuantitas output untuk pengukuran kegiatan yang dilakukan.	0	0	60	82,2	13	17,8	0	0	0	0	0	240	39	0	0	279
Memiliki kualitas output untuk pengukuran kegiatan yang dilakukan.	0	0	53	72,6	20	27,4	0	0	0	0	0	212	60	0	0	272
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 3																551
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 3																7,55%

Lanjutan Tabel IV.8

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor			Jumlah Skor		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	SS	S	KS		TS	STS
Dimensi 4 : Hasil (Outcome)																
Memiliki efisiensi dalam menghasilkan output pengukuran kegiatan yang dilakukan.	0	0	53	72,6	20	27,4	0	0	0	0	0	212	60	0	0	272
Memiliki peningkatan kuantitas setelah output/ kegiatan selesai;	0	0	68	93,2	5	6,8	0	0	0	0	0	272	15	0	0	287
Memiliki perbaikan proses setelah output/ kegiatan selesai.	0	0	53	72,6	20	27,4	0	0	0	0	0	212	60	0	0	272
Memiliki peningkatan efisiensi setelah output/ kegiatan selesai.	1	1,4	49	67,1	0	0	21	28,8	2	2,7	5	196	63	4	0	268
Memiliki peningkatan kualitas setelah output/kegiatan selesai.	1	1,4	47	64,4	0	0	21	28,8	4	5,5	5	188	63	8	0	264
Memiliki perubahan perilaku setelah output/ kegiatan selesai.	9	12,3	34	46,6	0	0	28	38,4	2	2,7	45	136	84	4	0	269
Memiliki peningkatan efektivitas setelah output/ kegiatan selesai.	0	0	45	61,6	0	0	28	38,4	0	0	0	180	84	0	0	264
Memiliki peningkatan pendapatan setelah output/ kegiatan selesai.	0	0	58	79,5	15	20,5	0	0	0	0	0	232	45	0	0	277
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 4															2.173	
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 4															29,77%	
Dimensi 5 : Manfaat (Benefit)																
Kegiatan yang dilakukan memiliki tepat lokasi.	0	0	41	56,2	32	43,8	0	0	0	0	0	164	96	0	0	260
Kegiatan yang dilakukan memiliki tepat waktu.	0	0	37	50,7	36	49,3	0	0	0	0	0	148	108	0	0	256
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 5															516	
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 5															7,01%	
Dimensi 6 : Dampak (Impact)																
Memiliki efek langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program;	0	0	51	69,9	22	30,1	0	0	0	0	0	204	66	0	0	270
Memiliki efek tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program.	0	0	37	50,7	36	49,3	0	0	0	0	0	148	108	0	0	256
Total Jumlah Skor Sub Total Dimensi 6															526	
Persentase Jumlah Skor Sub Total Dimensi 6															7,20%	
Total Jumlah Skor Keseluruhan															5.107	
Persentase Jumlah Skor Keseluruhan															69,96%	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2018)

Berdasarkan hasil dari tabel IV.8, dominan jawaban responden tertinggi terletak pada LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan kuantitas setelah output/ kegiatan selesai. Sedangkan dominan jawaban responden terendahnya terletak pada LLDikti Wilayah I melakukan kegiatan memiliki tepat waktu dan memiliki efek tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program.

Bila di lihat berdasarkan dimensinya, yang tertinggi terletak pada dimensi keempat yaitu hasil (*outcome*) sebesar 29,77% sedangkan yang terendah terletak pada dimensi kelima yaitu manfaat (*benefit*) sebesar 7,01%.

Mayoritas responden menganggap kinerja menjadi hal yang penting. Persentase jumlah skor variabel kinerja sebesar 69,96%. Jawaban responden rata-rata adalah setuju. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator kinerja menjadi perhatian penting bagi para pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) karena apabila kinerja LLDikti Wilayah I baik maka pastinya akan membawa dampak yang baik pula terhadap Perguruan Tinggi Swasta.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada 73 orang responden, maka didapat hasil jawaban atas kuesioner tersebut untuk variabel kinerja. Data hasil dapat dilihat pada lampiran 2.

4. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah ilmu statistik yang mempelajari cara-cara pengumpulan, penyusunan dan penyajian data suatu penelitian. Tujuannya adalah memudahkan orang untuk membaca data serta memahami maksudnya. Berikut ini statistik deskriptif dari data penelitian.

Tabel IV.9.
Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Perencanaan Strategis	73	32	44	38,48	2,991
Transparansi	73	18	26	22,70	1,913
Kinerja	73	59	79	69,95	5,145
Valid N (listwise)	73				

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21(2018)

Berdasarkan tabel IV.9 dapat dilihat bahwa variabel perencanaan strategis (X_1) dengan jumlah data (N) sebanyak 73 mempunyai skor rata-rata 38,48, skor minimal 32 dan maksimal 44 sedangkan standar deviasinya sebesar 2,991. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa deviasi (varian sebaran data) pada variabel perencanaan strategis masih kurang dari 9. Semakin kecil nilai sebarannya berarti variasi nilai data makin sama. Jika sebarannya bernilai 0, maka nilai semua datanya adalah sama. Semakin besar nilai sebarannya berarti data semakin bervariasi.

Variabel transparansi (X_2) dengan jumlah data (N) sebanyak 73 mempunyai skor rata-rata 22,70, skor minimal 18 dan maksimal 26 sedangkan standar deviasinya sebesar 1,913. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa deviasi (varian sebaran data) pada variabel transparansi masih kurang dari 9. Semakin kecil nilai sebarannya berarti variasi nilai data makin sama.

Variabel kinerja (Y) dengan jumlah data (N) sebanyak 73 mempunyai skor rata-rata sebesar 69,95 dengan nilai minimal 59 dan maksimal 79 sedangkan standar deviasinya sebesar 5,145. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa deviasi (varian sebaran data) pada variabel kinerja masih kurang dari 9. Semakin kecil nilai sebarannya berarti variasi nilai data makin sama.

Nilai tertinggi terletak pada kinerja, mayoritas responden menganggap kinerja merupakan hal yang sangat penting. Hal ini dapat dilihat dengan nilai rata-rata sebesar 69,95. Sedangkan urutan berikutnya pada perencanaan strategis dengan nilai rata-rata sebesar 38,48 dan selanjutnya pada transparansi dengan nilai rata-rata sebesar 22,70. Dengan demikian dari data tersebut di atas diketahui

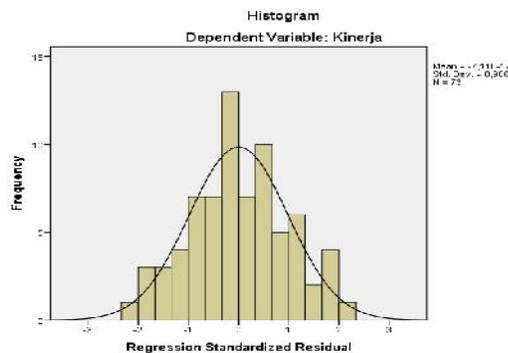
bahwa indikator kinerja menjadi perhatian yang paling tinggi bagi LLDikti Wilayah I.

5. Asumsi Klasik

Sebelum melakukan metode regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk menghasilkan suatu model yang baik. Uji Asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mengetahuinya, penulis menggunakan analisis grafik yang terdiri dari *Histogram* dan *Normal P-P Plot*.

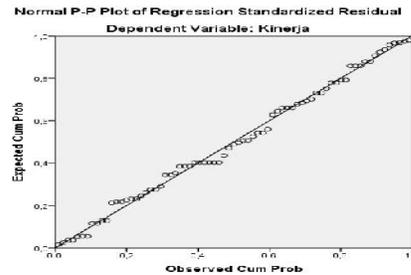


Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Gambar IV.2. Histogram Uji Normalitas Kinerja

Dari gambar IV.2 dapat dilihat hasil pengujian normalitas data kinerja, perencanaan strategis dan transparansi telah berdistribusi secara normal, dimana

gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang di tengah. Demikian pula dengan hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik *P-P plot* berikut ini.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Gambar IV.3. P-P Plot Uji Normalitas Kinerja

Gambar IV.3 menunjukkan hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar *pp-plot* yang terlihat titik-titik data untuk variabel kinerja yang menyebar berada di sekitar garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa uji normalitas data untuk variabel kinerja, perencanaan strategis dan transparansi berdistribusi secara normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui hubungan dari data perencanaan strategis dan transparansi dengan kinerja linier atau tidak. Jika terdapat hubungan linier maka digunakan analisis regresi linier. Sedangkan jika tidak terdapat hubungan linier antara dua variabel tersebut maka digunakan analisis regresi non-linier. Hipotesis untuk uji linieritas adalah:

H_0 = Tidak ada hubungan yang linier antara perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja

H_1 = Ada hubungan yang linier antara perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja. Uji linier dengan bantuan SPSS 21.0, didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel IV.10
Nilai Signifikansi

		<i>Sig.</i>
Kinerja * Perencanaan Strategis*Transparansi	<i>Between Groups</i>	<i>(Combined)</i> ,000
		<i>Linearity</i> ,000
		<i>Deviation from Linearity</i> ,000
	<i>Within Groups</i>	
	<i>Total</i>	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21(2018)

Dari tabel di atas diperoleh nilai tingkat signifikansi seluruh variabel adalah 0,000 . Tingkat signifikansi akan dibandingkan dengan 0,05 (karena menggunakan taraf signifikansi atau =5%), untuk mengambil keputusan maka menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1). Jika nilai sig. < maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- 2). Jika nilai sig. > maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Tabel IV.11
Keputusan Hasil Uji Linieritas

No.	Nama Variabel	<i>Sig</i>	Taraf Signifikasi	Keputusan
1.	Perencanaan Strategis	,000	0,05	Linier
2.	Transparansi	,000	0,05	Linier
3.	Kinerja	,000	0,05	Linier

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21(2018)

Dari hasil keputusan diatas diperoleh semua data linier. Selanjutnya dilakukan uji multikolinearitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikoliniearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk ada korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel

bebas atau tidak. Jika dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas maka model regresi tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinieritas. Adapun uji multikolinieritas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji multikolinieritas dengan TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan hasil pengujian sebagai berikut.

Tabel IV.12
Collinearity Statistics

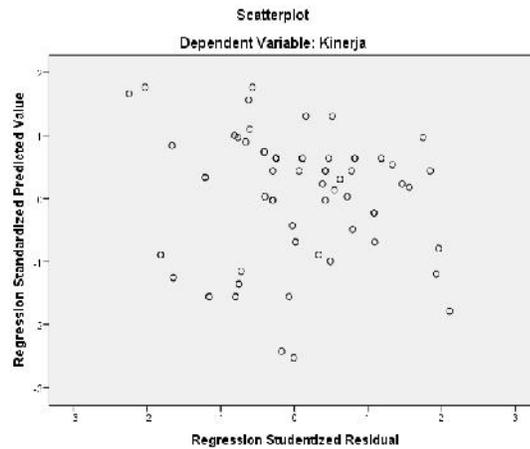
<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
(<i>Constant</i>)		
Perencanaan Strategis	,996	1,004
Transparansi	,996	1,004

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21(2018)

Berdasarkan tabel IV.12 di atas *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel perencanaan strategis sebesar 1,004 dan variabel transparansi sebesar 1,004. Dengan demikian *Variance Inflation Factor* (VIF) seluruhnya lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinier.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)
Gambar IV.4. Scatterplot Kinerja Uji Heterokedastisitas

Dari gambar IV.4 terlihat bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau tren garis tertentu, yang menunjukkan sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan kata lain variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi adalah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain. Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, linearitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heterokedastitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda. Tetapi sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, data diolah terlebih dahulu dengan *Method of Successive Interval* (MSI) untuk merubah data tersebut dari skala ordinal

menjadi skala interval. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI).

Tabel IV.13
Method of Successive Interval (MSI)

<i>Successive Interval</i>		
38	24	71
2,952	3,873	3,095
3,113	3,873	3,969
3,693	3,873	4,755
3,693	3,873	3,479
3,693	1,000	3,479
3,693	3,873	3,479
3,693	4,701	3,479
2,612	2,404	2,527
3,693	3,873	3,479
2,043	2,907	2,070
3,693	2,064	3,479
2,043	2,907	1,685
2,043	4,701	1,685
3,693	3,873	3,479
3,693	2,907	3,969
2,952	3,873	2,859
2,612	2,907	2,070
3,693	2,907	4,175
4,660	2,404	3,479
2,043	3,873	2,269
4,398	3,873	3,479
1,000	2,064	1,000
2,043	5,327	2,380
3,693	3,873	4,370
4,660	3,873	5,240
3,693	5,327	2,859
3,693	3,873	4,755
3,693	2,404	2,701
2,612	2,907	2,527
2,612	3,303	3,479
2,612	5,327	2,989
3,693	3,873	4,370
2,952	5,327	4,370
1,479	3,303	2,701
4,660	2,907	3,969
5,327	2,907	3,479
3,693	3,303	4,755
5,327	2,064	4,370

Lanjutan Tabel IV.13

<i>Succesive Interval</i>		
38	24	71
3,693	2,907	5,240
2,952	2,907	3,479
2,952	2,064	2,701
3,113	3,873	3,969
4,660	3,873	4,755
3,693	3,873	4,175
5,327	2,064	4,370
3,693	2,907	5,240
2,952	2,907	3,479
2,952	2,064	2,701
3,113	3,873	3,969
4,660	3,873	4,755
3,693	3,873	4,175
5,327	2,907	4,755
3,693	3,873	3,479
3,693	4,701	3,479
2,612	3,873	2,527
3,693	3,873	3,969
2,043	2,907	2,070
3,693	2,064	4,370
2,043	2,907	1,685
2,043	4,701	1,685
3,693	3,873	3,479
3,693	2,907	3,969
2,952	3,873	2,859
2,612	2,907	2,070
3,693	2,907	3,095
5,327	2,404	3,095
2,043	3,873	2,269
4,398	3,873	5,860
1,000	1,625	1,000
2,043	2,907	2,380
3,693	1,625	3,479
4,660	2,064	3,479
3,693	1,000	2,859
3,693	3,873	3,969
3,693	2,404	2,701
2,612	3,873	2,527
2,612	1,625	2,989
2,612	3,873	2,989
3,693	2,907	3,479
2,952	2,907	3,479

Sumber: Hasil Pengolahan STAT 97.xl

Setelah di peroleh hasil data berbentuk skala interval maka tahap selanjutnya data tersebut dapat di analisis regresi linier berganda. Adapun gunanya analisis regresi linier berganda untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 21.0, maka diperoleh hasil regresi yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel IV.14
Coefficients

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,084	,395		,214	,831	
	Perencanaan Strategis	,774	,080	,755	9,729	,000	,992
	Transparansi	,201	,079	,196	2,528	,014	,992

a. *Dependent Variable:* Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Dari hasil perhitungan SPSS pada tabel IV.14, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,084 + 0,755X_1 + 0,196X_2$$

Persamaan ini menggunakan *standardized coefficients* karena penelitian ini menggunakan dua variabel dan untuk memprediksinya seharusnya lebih baik menggunakan *standardized coefficients*. Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dianalisis pengaruh masing- masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 0,084 dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel independen dianggap konstan maka kinerja telah mengalami peningkatan sebesar 0,084.

- 2) β_1 sebesar 0,755 dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan perencanaan strategis maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja sebesar 0,755 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3) β_2 sebesar 0,196 dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan transparansi maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja sebesar 0,196 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan persamaan analisis regresi linier berganda tersebut diketahui bahwa perencanaan strategis dan transparansi harus diterapkan untuk mendukung kinerja di LLDikti Wilayah I.

Perencanaan yang matang baik jangka pendek, menengah dan panjang akan meningkatkan efektivitas, efisiensi dan adaptabilitas yang merupakan kriteria pengukuran kinerja. Transparansi juga perlu diterapkan karena dapat menggambarkan sasaran kinerja dengan jelas.

7. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan untuk ketentuan $df = n - k - 1$ pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95.

Penulis menggunakan pengolahan data SPSS *for windows* versi 21.0 untuk menyederhanakan uji statistik t. Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 21.0 untuk uji statistik t dapat dilihat pada tabel IV.14.

1). Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah perencanaan strategis berpengaruh atau tidak secara individual (parsial), mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 73 - 3 = 70$ adalah 1,9944. Untuk itu $t_{hitung} = 9,729$ dan $t_{tabel} = 1,9944$.

Bentuk Pengujian :

$H_0: 9,729 \leq 0$, artinya terdapat pengaruh antara perencanaan strategis (X_1) terhadap kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

- H_0 ditolak jika $t_{hitung} > 1,9944$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$
- H_0 diterima jika : $t_{hitung} < 1,9944$

Variabel perencanaan strategis (X_1) memiliki t hitung = 9,729 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1,9944. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil dari t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} serta nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05), karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel} = 9,729 > 1,9944$, ini berarti H_0 ditolak atau H_a diterima yaitu variabel perencanaan strategis (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja.

2). Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah transparansi berpengaruh atau tidak secara individual (parsial), mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 73 - 3 = 70$ adalah 1,9944. Untuk itu $t_{hitung} = 2,528$ dan $t_{tabel} = 1,9944$.

Bentuk Pengujian :

$H_0 : 2,528 = 0$, artinya terdapat pengaruh antara transparansi (X_2) terhadap kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

- H_0 ditolak jika $t_{hitung} > 1,9944$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$
- H_0 diterima jika : $t_{hitung} < 1,9944$

Variabel transparansi (X_2) memiliki $t_{hitung} = 2,528$ dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1,9944. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} serta nilai signifikansi sebesar 0,014 (lebih kecil dari 0,05), karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel} = 2,528 > 1,9944$, ini berarti H_0 ditolak atau H_a diterima yaitu variabel transparansi (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara simultan. Pengujiannya dilihat dari nilai (*p value*) yang terdapat pada tabel Anova nilai F dari output. Program aplikasi SPSS, dimana jika (*p value*) $< 0,05$ maka secara simultan keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh secara bersama-sama pada tingkat signifikan 5%.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 21.00, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut :

Tabel IV.15
Anova^a

ANOVA ^a						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	1343,861	2	671,931	83,704	,000 ^b
	Residual	561,920	70	8,027		
	Total	1905,781	72			

a. *Dependent Variable:* Kinerja

b. *Predictors:* (Constant), Transparansi, Perencanaan Strategis

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Nilai F hitung akan dibandingkan dengan nilai F tabel dengan tingkat kesalahan = 5% dan derajat kebebasan (df) = (k-1), (n-k), k adalah jumlah variabel dependen dan independen {df = (k-1), (n-k) = (3-1), (73-3) = (2 ; 70)}.

Nilai F_{hitung} untuk n = 73 adalah sebagai berikut : $F_{hitung} = 83,704$ dan $F_{tabel} = 2,7374$

Bentuk Pengujian:

$H_0 : 83,704 \leq 0$, artinya terdapat pengaruh antara perencanaan strategis (X_1), dan transparansi (X_2) terhadap kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > 2,7374$

H_0 diterima apabila $F_{hitung} < 2,7374$

Dari tabel diatas, di dapat F_{hitung} sebesar 83,704 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,7374. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{tabel} lebih kecil dari F_{hitung} dan F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pada LLDikti Wilayah I.

8. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya

pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja maka dapat dilakukan pengujian koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.16
Model Summary^b

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,840 ^a	,705	,697	2,833

Predictors: (Constant), Transparansi, Perencanaan Strategis

Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2018)

Pada tabel diatas, dapat diketahui hasil analisis regresi secara kontribusi menunjukkan Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien-koefisien adalah 0,697. Angka ini mengidentifikasikan bahwa kinerja (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh perencanaan strategis dan transparansi (variabel independen) sebesar 69,7%. Sedangkan selebihnya 30,3% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Hasil penelitian ini adalah analisis mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Pembahasan merupakan rangkuman

dari hasil yang di peroleh dalam penelitian ini termasuk indikator variabel penelitian dan data statistik. Berikut ini hasil pembahasan dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja

Hasil penelitian mengenai pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja berdasarkan hasil hipotesis secara parsial memiliki Nilai t_{hitung} perencanaan strategis sebesar 9,729 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1,9944. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} serta nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I. Hal ini menunjukkan bahwa jika perencanaan strategis tinggi maka akan meningkatkan kinerja LLDikti Wilayah I.

Perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja dapat dilihat dari adanya rencana strategis yang memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan), rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi), keterlibatan dan peran aktif pihak yang terkait dalam penyusunan rencana strategis, mengangkat isu atau masalah yang paling penting, fokus terhadap masalah yang paling diprioritaskan untuk ditangani, pemilihan strategis selalu “diperbarui” berkaitan dengan peluang, melakukan pembaharuan terhadap ancaman dari lingkungan luar, mempertimbangkan kekuatan yang ada di lingkungan internal dan mempertimbangkan kelemahan yang ada di lingkungan internal.

Responden menyatakan setuju bahwa rencana strategis LLDikti Wilayah I memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan) sebanyak 60 orang (82,2%).

Responden juga setuju bahwa rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi) sebanyak 55 orang (75,3%) dan responden setuju mereka dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis sebanyak 63 orang (86,3%).

Rencana strategis LLDikti Wilayah I dibuat untuk periode 2015-2019 pada masa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dengan pergantian presiden RI, maka Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang untuk perguruan tinggi digabungkan dalam Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Tetapi rencana strategis LLDikti Wilayah I tidak dilakukan perubahan sehingga masih banyak kegiatan yang sudah tidak sesuai dengan rencana strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi khususnya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Rencana strategis yang memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan) dapat di lihat pada Rencana Strategis (Renstra) LLDikti Wilayah I. Begitu juga rencana operasional yang memuat program dan rencana tindakan (aksi) dapat di lihat pada Renstra LLDikti Wilayah I. Renstra tersebut dipublikasikan di *websitenya* LLDikti Wilayah I. Sebelum sebuah rencana kerja dapat disusun, hal yang pertama yang harus dirumuskan adalah sasaran-sasaran apa yang hendak dicapai. Sasaran-sasaran tersebut dapat diurut dari visi dan misi yang dirumuskan oleh LLDikti Wilayah I. Melalui Misi dapat diketahui tujuan didirikannya LLDikti Wilayah I dan mengapa LLDikti Wilayah I itu ada. Misi merupakan dasar bagi tujuan dan garis besar perencanaan dalam keseluruhannya. Oleh karenanya dalam menyusun sebuah perencanaan yang efektif, Kepala LLDikti Wilayah I harus memastikan bahwa kebijakan-kebijakan internal, peran-peran

organisasional, kinerja, struktur organisasi, *outcome* atau output yang dihasilkan, dan keseluruhan operasional organisasi tetap sejalan dengan misi organisasi.

Ada beberapa kriteria yang diperhatikan oleh LLDikti Wilayah I dalam merumuskan perencanaan strategis agar sasaran atau tujuan dalam sebuah perencanaan dapat lebih efektif yaitu :

- a. Rumusan tujuan harus jelas dan spesifik dan sebisa mungkin menggunakan kalimat kuantitatif agar mudah mengukurnya. Rumusan tujuan dapat berupa turunan tujuan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- b. Tujuan tersebut harus mencakup hasil sektor-sektor kunci. Karena tujuan atau sasaran tidak mungkin disusun berdasarkan hasil kerja orang-per-orang, maka sasaran tersebut dibuat berdasarkan hasil dari kontribusi seluruh pihak.
- c. Tujuan harus mampu memberikan tantangan untuk mencapainya, namun bukan berarti harus sangat sulit untuk dicapai.
- d. Tujuan harus memiliki tenggat waktu yang jelas untuk mencapainya.
- e. Tujuan mestinya dikaitkan juga dengan penghargaan bagi yang mencapainya.

Rencana strategis (Renstra) LLDikti Wilayah I disusun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Negara (RPJMN) dan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 serta melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan, hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan di seluruh aspek yang sesuai dengan tugas dan kewenangan serta aspirasi masyarakat. Alur penyusunan renstra LLDikti Wilayah I ditetapkan melalui proses sebagai berikut:

a. Proses Teknokratik

Proses teknokratik adalah perencanaan yang dilakukan dengan menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah untuk menganalisis kondisi obyektif dengan mempertimbangkan beberapa skenario kegiatan selama periode rencana berikutnya.

b. Proses Politik

Proses politik merupakan proses penyusunan renstra LLDikti Wilayah I yang disesuaikan dengan visi, misi, dan program prioritas (*platform*) Presiden.

c. Penetapan Renstra LLDikti Wilayah I

RPJMN ditetapkan dengan Peraturan Presiden, dan dijadikan pedoman dalam menyempurnakan Rancangan Renstra LLDikti Wilayah I menjadi Renstra LLDikti Wilayah I. Rancangan Renstra LLDikti Wilayah I ditetapkan menjadi Renstra LLDikti Wilayah I dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dan disampaikan kepada Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Menteri Keuangan dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

Rencana strategis (Renstra) LLDikti Wilayah I mengangkat isu atau masalah yang penting dan responden setuju dengan hal ini sebanyak 55 orang (75,3%), fokus terhadap masalah yang paling diprioritaskan untuk ditangani responden setuju dengan hal ini sebanyak 57 orang (78,1%). Dengan fokus terhadap masalah penting dan masalah yang diprioritaskan maka LLDikti Wilayah I memberikan arah tindakan saat ini yang terfokus pada pencapaian tujuan yang diimpikan di masa yang akan datang. Melalui perencanaan kita dapat

mengantisipasi perubahan lingkungan dan memperkirakan risikonya sambil terus menyesuaikan tindakan/aktifitas dengan tujuan yang hendak kita capai.

Rata-rata responden setuju sebesar 76,7% bahwa perencanaan strategis LLDikti Wilayah I melakukan pembaharuan terhadap ancaman dari lingkungan luar, kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan internal. Adanya pembaharuan tersebut dilakukan bila ada masukan dari Perguruan Tinggi Swasta apa yang menjadi prioritas bagi mereka dan evaluasi dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa jika penerapan perencanaan strategis tinggi, maka akan meningkatkan kinerja. Dan penerapan perencanaan strategis diterapkan secara optimal guna menilai kinerja. Penerapan yang baik akan mampu menciptakan kinerja yang maksimal serta mampu mencapai dari sasaran atau target yang telah ditetapkan baik jangka pendek, menengah maupun panjang.

Kinerja dikategorikan baik karena adanya perencanaan strategisnya yang baik pula, sehingga mampu memaksimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai visi, misi, tujuan LLDikti Wilayah I. Keberadaan perencanaan strategis di LLDikti Wilayah I juga membantu memberikan arah, menjaga kebijakan yang taat asas dan sesuai, menjaga fleksibilitas dan stabilitas operasional serta memudahkan penyusunan rencana kegiatan dan anggaran tahunan. Dengan demikian keberadaan perencanaan strategis sangat penting sekali bagi LLDikti Wilayah I dalam memaksimalkan kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Abdul dan Syam (2012) yang menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu

organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang akan dibutuhkan guna meningkatkan kinerja. Terdapat hubungan positif antara perencanaan strategis dengan kinerja yaitu perencanaan meningkatkan keuntungan (*profit*) dan kinerja organisasi serta perencanaan yang baik merupakan kunci menuju sukses (Anisa dan Nur, 2015 dan Nurhapna, 2014).

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Abdul dan Syam (2012) dan penelitian yang dilakukan oleh Anisa dan Nur (2015), Nurhapna, (2014), Novita (2016), Ayyachi (2015) dan Jehad (2011), bahwa perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu, yakni perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja.

2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja

Hasil penelitian mengenai pengaruh transparansi terhadap kinerja berdasarkan hasil hipotesis secara parsial memiliki Nilai t_{hitung} transparansi sebesar 2,528 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1,9944. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} serta nilai signifikansi sebesar 0,014 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial transparansi berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I. Hal ini menunjukkan bahwa jika transparansi tinggi maka akan meningkatkan kinerja LLDikti Wilayah I.

Transparansi berpengaruh terhadap kinerja dapat dilihat dari adanya informasi yang tersedia memadai, akurat, selalu dalam keadaan siap, mudah terjangkau, bebas diperoleh dan tepat waktu. Transparansi harus diterapkan secara

optimal guna meningkatkan kinerja. Penerapan yang baik akan mampu menciptakan kinerja yang maksimal dan menggambarkan sasaran kinerja dengan jelas.

Responden menyatakan setuju bahwa informasi yang tersedia di LLDikti Wilayah I sudah memadai sebanyak 62 orang (84,9%). Responden juga setuju bahwa bahwa informasi yang tersedia akurat (tersedia mulai dari awal, proses dan akhir) sebanyak 64 orang (87,7%). Rata-rata responden setuju sebesar 66,1% bahwa akses pada informasi selalu dalam keadaan siap, mudah terjangkau, bebas diperoleh dan tepat waktu. Transparansi atau keterbukaan di LLDikti Wilayah I berarti keputusan yang diambil dan pelaksanaannya dilakukan dengan cara atau mekanisme yang mengikuti aturan atau regulasi yang ditetapkan oleh LLDikti Wilayah I. Transparansi juga berarti bahwa informasi yang berkaitan dengan LLDikti Wilayah I tersedia secara mudah dan bebas serta bisa diakses oleh *stake holder* yang terkena dampak kebijakan yang dilakukan oleh LLDikti Wilayah I tersebut. Kalaupun ada informasi yang tidak boleh diketahui oleh publik, yang sering disebut dengan “rahasia”, maka LLDikti Wilayah I ada kriteria yang jelas untuk itu. Keterbukaan juga bisa berarti informasi yang cukup berkaitan dengan kinerja LLDikti Wilayah I tersedia dan disajikan dalam bentuk atau media yang mudah dipahami masyarakat. Informasi di LLDikti Wilayah I dapat dilihat pada website LLDikti Wilayah I. Informasi tersebut akurat, selalu dalam keadaan siap, mudah terjangkau, bebas diperoleh dan tepat waktu.

Transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah azas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pemerintahan dengan tetap

memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara. Transparansi yang harus dilakukan pemerintah, terutama terkait pengelolaan dan pemanfaatan anggaran adalah langkah tepat dalam mengurangi tindak korupsi.

Publikasi informasi kepada *stake holder* merupakan upaya pemerintah untuk melibatkan masyarakat dalam mengontrol dan mengawasi semua perencanaan dan realisasi anggaran. Keberanian LLDikti Wilayah I membuka akses yang berkaitan dengan publik merupakan bagian dari pelaksanaan salah satu instrumen kontrol dalam demokrasi yang mengimplementasikan makna dari rakyat untuk rakyat, dan sebagai satu bagian dalam upaya menuju *good governance*.

Transparansi meliputi adanya keterbukaan semua kegiatan pengelolaan keuangan mulai dari perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan, pertanggungjawaban maupun hasil pemeriksaan dipublikasikan ke masyarakat melalui papan pengumuman, media masa maupun media elektronik.

Tranparansi yang dilakukan LLDikti Wilayah I masih hanya sebatas pada publikasi kegiatan yang diselenggarakan, belum meliputi realisasi program kerja, pendapatan dari pajak, pengelolaan dan penggunaannya yang transparan, publikasi kinerja kepada perguruan tinggi swasta, publikasi harta kekayaan pejabat dan pegawai tiap tahunnya, transparansi standar pelayanan kepada publik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasho dan Vesna (2017), Hari dan Muhammad (2016), Devi, Darwanis dan Syukriy (2014) yang menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil

penelitian dengan penelitian terdahulu, yakni transparansi berpengaruh terhadap kinerja.

3. Pengaruh Perencanaan Strategis dan Transparansi Secara Bersamaan terhadap Kinerja

Hasil penelitian hipotesis mengenai perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja diperoleh F_{hitung} sebesar 83,704 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,7374. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{tabel} lebih kecil dari F_{hitung} dan F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , sehingga H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.

Hal ini menunjukkan bahwa bila perencanaan strategis memuat perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang, transparansi terhadap seluruh kegiatan (perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan, pertanggungjawaban maupun hasil pemeriksaan) maka kinerja LLDikti Wilayah I akan mengalami peningkatan yang drastis. Responden rata-rata setuju sebesar 67,20% bahwa kinerja di LLDikti Wilayah I melibatkan seluruh komponen organisasi dalam kegiatan, memiliki pengukuran biaya dalam setiap kegiatan, memiliki biaya input, frekuensi proses atau aktivitas, ketaatan terhadap ketentuan atau standar, kuantitas dan kualitas output untuk pengukuran kegiatan yang dilakukan, memiliki efisiensi dalam menghasilkan output pengukuran kegiatan yang dilakukan, memiliki peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, perubahan perilaku, peningkatan efektivitas dan

pendapatan setelah output/ kegiatan selesai, kegiatan yang dilakukan memiliki tepat lokasi, tepat waktu, memiliki efek langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program serta memiliki efek tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program.

Dalam proses penyusunan perencanaan strategis perlu melibatkan semua pihak (partisipatif) Perguruan Tinggi Swasta dan memperhatikan proses timbal balik. Perencanaan strategis yang merupakan penjabaran dari perencanaan kinerja adalah proses penyusunan rencana kinerja dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh LLDikti Wilayah I melalui berbagai kegiatan tahunan. Kegiatan utama penyusunan rencana kinerja, yaitu menetapkan target indikator sasaran, merumuskan kegiatan pokok, merumuskan indikator kegiatan, merumuskan satuan setiap indikator kegiatan, dan menetapkan target setiap indikator pada kegiatan yang satuannya telah ditetapkan.

Adapun manfaat adanya perencanaan kinerja adalah menghubungkan perencanaan strategis dan perencanaan operasional secara terinci, menajamkan dan mengoperasionalkan rangkaian perencanaan sampai penganggaran, membantu pencapaian hasil pelaksanaan program, memudahkan proses pengukuran dan penilaian kinerja, membantu pemantauan dan evaluasi kinerja, dan membantu dalam menetapkan target kinerja.

Prasyarat yang harus diperhatikan dalam penyusunan perencanaan kinerja LLDikti Wilayah I yaitu (1) sudah ada dokumen renstra atau perencanaan jangka menengah; (2) sudah ada kejelasan mengenai perumusan tujuan dan sasaran yang jelas, spesifik, dan dapat diukur; (3) sudah ada perumusan strategi yang jelas dan

dapat ditentukan waktu pelaksanaannya ; dan (4) terdapat hubungan yang rasional antara sumber daya dan *outcome* (hasil yang diinginkan).

Tahapan dalam menentukan target kinerja LLDikti Wilayah I yang perlu dilakukan adalah:

- a. Mempelajari dan menentukan tingkat kinerja yang diinginkan dengan sasaran yang ingin dicapai;
- b. Menentukan tingkat kinerja dengan mempertimbangkan tahapan pelaksanaan program/kegiatan;
- c. Mempertimbangkan kemampuan riil pengerahan sumber daya;
- d. Menetapkan tingkat kinerja yang diinginkan dalam bentuk target.

Kinerja juga di dukung dengan adanya keterbukaan atau transparansi dari setiap pelaksanaan kegiatan yang ada di LLDikti Wilayah I. Jika dilihat dari definisi transparansi pada sub pembahasan sebelumnya transparansi adalah adanya kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan preferensi publik. Makna dari transparansi dalam penyelenggaraan LLDikti Wilayah I dapat dilihat dalam dua hal yaitu (1) salah satu wujud pertanggungjawaban pemerintah kepada *stake holder* atau masyarakat, dan (2) upaya peningkatan manajemen pengelolaan dan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan mengurangi kesempatan praktek kolusi, korupsi dan nepotisme (KKN).

Transparansi meliputi keterbukaan dalam memberikan informasi yang nantinya dapat menghasilkan persaingan yang sehat, bertoleransi dan kebijakannya dibuat berdasarkan atas preferensi masyarakat sehingga dapat disimpulkan bahwa transparansi adalah keterbukaan dalam memberikan informasi, pengetahuan dan gambaran mengenai keuangan kepada publik yang nantinya informasi tersebut menjadi penilaian kinerja *stake holder* atau masyarakat terhadap kepentingan dan aspirasi.

Perencanaan strategis dan transparansi akan direalisasi untuk memberikan penilaian pencapaian kinerja. Adanya perwujudan dari rencana-rencana yang telah dirancang sehingga akhirnya tergambar sasaran kinerja dengan jelas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Anisa dan Nur (2015), dan Sasho dan Vesna (2017) yakni perencanaan strategis, partisipasi anggaran dan transparansi berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh pengaruh perencanaan strategis dan transparansi terhadap kinerja LLDikti Wilayah I adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.
2. Transparansi berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.
3. Perencanaan strategis dan transparansi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja LLDikti Wilayah I.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya penerapan perencanaan strategis (jangka pendek, menengah dan panjang) diterapkan secara optimal seperti lebih dihasilkannya *outcome* atau output yang dihasilkan guna meningkatkan kinerja serta mampu mencapai dari sasaran atau target yang telah ditetapkan tersebut.
2. Sebaiknya penerapan transparansi diterapkan secara optimal seperti transparansi meliputi realisasi program kerja, pendapatan dari pajak, pengelolaan dan penggunaannya yang transparan, publikasi kinerja kepada perguruan tinggi swasta, publikasi harta kekayaan pejabat dan pegawai tiap

tahunnya dan transparansi standar pelayanan kepada publik guna meningkatkan kinerja. Penerapan yang baik akan mampu menciptakan kinerja yang maksimal dan menggambarkan sasaran kinerja dengan jelas.

3. Diharapkan agar pimpinan lebih memperhatikan pencapaian penetapan kinerja dan target realisasi baik input, output dan *outcome* serta memperluas akses transparansi di segala bidang melalui pemantauan terhadap sistem monitoring dan evaluasi Dikti.
4. Sehubungan dengan adanya keterbatasan yang ada pada peneliti, diharapkan agar peneliti lainnya dapat menggunakan variabel lain untuk menemukan permasalahan yang mungkin tidak ditemukan dalam penelitian ini, tidak hanya tiga variabel melainkan lebih dari tiga variabel seperti ketepatan sasaran anggaran dan persepsi inovasi serta menambah variabel *moderating* seperti *job relevan information* dan *locus of control* (sesuai saran juga dari penelitian Hari Eka Setiyawan dan Muhammad Safri, 2016). Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat memperbanyak sampel dengan melibatkan beberapa LLDikti di berbagai wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim dan Syam Kusufi. (2012). *Akuntansi Sektor Publik : Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Al-Rasyid Harun. (2009). *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Anisa Amri Isbala dan Nur Handayani. (2015). “Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja”. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol. 4 No. 5* (2015) : 1-17.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ayachi Haythem. (2015). “The Role of Strategic Planning in Performance Management”. *International Journal of Multi Disciplinary Research ISSN: 2348-2052, Vol. 2, Issue 3, March 2015* Available at: www.express-journal.com, pp. 1-14.
- Devi Satria Saputra, Darwanis dan Syukriy Abdullah. (2014). “Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Pemda Kabupaten Aceh Selatan)”. *Jurnal Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* : 76-84.
- Hani Handoko. (2011). *Manajemen*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE.
- Hanif Ismail dan Darsono Prawironegoro. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen : Konsep dan Aplikasi*. . Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hari Eka Setiyawan dan Muhammad Safri. (2016). “Analisis Pengaruh Akuntabilitas Publik, Transparansi Publik dan Pengawasan terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bungo”. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah Vol. 4 No. 1*, Juli-September 2016 : 51-72.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).
- Imam Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/XI/618/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2002 tentang Pengawasan, Pengendalian, dan Pembinaan Perguruan Tinggi;
- Keputusan Dirjen Dikti Nomor 34/DIKTI/Kep/2002 Tanggal 3 Juli 2002 Tentang Perubahan dan Peraturan Tambahan SK Dirjen Dikti No. 08/DIKTI/Kep/2002 Tentang Petunjuk Teknis Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No: 184/U/2001 Tentang Pedoman Pengawasan-Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 184 Tahun 2001 tentang Pengawasan, Pengendalian, dan Pembinaan Perguruan Tinggi.
- Kriyantono, Rachmat. (2010). Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, *Public Relation, Advertising*, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran. Jakarta: Kencana
- Lubis, Arfan Ikhsan. (2017). *Akuntansi Keperilakuan : Akuntansi Multiparadigma*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mohammad Mahsun. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.
- Nail Niven. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: EGC.
- Nico Andrianto. (2007). *Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui e-Government*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Novita Lerly Djiloy. (2016). "Pengaruh Pengawasan Intern, Perencanaan, Dan Pelaksanaan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sigi". *e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 6*, Juni 2016 : 70-82.
- Nurhapna Setya Haksama. (2014). "Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja di Rumah Sakit". *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia Volume 2 Nomor 2* April-Juni 2014 : 91-100.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2017 Tentang Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi, pelaporan kegiatan akademik merupakan kewajiban setiap perguruan tinggi kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi melalui Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (dahulu EPSBED).

- Peraturan Kepala Badan Pembangunan Nasional (Bapenas) No. 5 Tahun 2014 tentang perencanaan strategis Kementerian/Lembaga tahun 2015-2019 merupakan penjabaran visi kementerian/lembaga yang bersangkutan dan dilengkapi dengan rencana sasaran nasional yang hendak dicapai dalam rangka mencapai sasaran program prioritas presiden (Pasal 4 ayat (2) Permen PPN/Kepala Bapenas No. 5 Tahun 2014).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.
- Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
- Sasho Arsov dan Vesna Bucevska. (2017). “Determinants of Transparency and Disclosure -Evidence From Post-Transition Economies”. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 2017 Vol. 30, No . 1, 745–760 <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1314818>.
- Syarifudin Hidayat. (2008). *Metode Penelitian*. Bandung: Mandar Maju
- Sinulingga, Sukaria. (2013). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- Undang-Undang Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- Veithzal Rivai dan Sagala Ella Jauvani. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yuwono I, dkk. (2009). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Data Pribadi**

Nama : Vina Winda Sari
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 19 Juni 1984
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jalan Pinang Baris Gang Keluarga No. 10,
Medan, Sumatera Utara
Anak ke- : 3 (tiga)

Orang Tua

Nama Ayah : Zainul Arifin
Nama Ibu : Sonda Sari Nasution

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 066654 Medan : 1990-1996
2. SMP Negeri 40 Medan : 1996-1999
3. SMA Negeri 12 Medan : 1999-2002
4. Politeknik Negeri Medan : 2002-2005
5. STIE Harapan Medan : 2008-2010
6. Tahun 2016-2018 tercatat sebagai Mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

LAMPIRAN 1**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth Bapak/Ibu Responden

Dalam rangka menyelesaikan tesis saya di Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, bersama dengan hormat, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden penelitian saya. Adapun judul penelitian saya : **Pengaruh Perencanaan Strategis dan Transparansi terhadap Kinerja LLDikti Wilayah I**. Penilaian kinerja LLDikti Wilayah I didasarkan pada hasil pencapaian dari Perguruan Tinggi Swasta. Bila Perguruan Tinggi Swasta mempunyai akreditasi yang baik, kompetensi kelulusan yang berkompeten, dosen berkualifikasi S3 dan banyak melakukan penelitian serta hal-hal yang bernilai positif lainnya maka kinerja LLDikti Wilayah I juga dikatakan baik.

Oleh karena itu mohon bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dicantumkan tanpa data dan akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu.

Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan terima kasih.

Peneliti

Vina Winda Sari
NIM. 1620050035

**ANALISIS PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS DAN
TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA
LLDIKTI WILAYAH I**

1. Identitas Responden

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Kategori PTS : a. Universitas
b. Institut
c. Sekolah Tinggi
d. Politeknik
e. Akademik

Nama : (boleh tidak diisi)

Usia : a. 31-40 Tahun b. 41-50 Tahun c. >51 Tahun

Pendidikan : a. Strata Satu b. Strata Dua c. Strata Tiga

Lama Bekerja : a. 1 tahun b. 2-5 tahun c. 6-10 tahun
d. 11- 15 tahun d. > 15 tahun

Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita

2. Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat Anda, dengan cara memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia. Adapun makna tanda dalam kolom adalah sebagai berikut :

No.	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Setuju (S)	4
5	Sangat Setuju (SS)	5

A. Perencanaan Strategis

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	Variabel Perencanaan Strategis (X ₁)					
1.	Bapak/Ibu mengetahui rencana strategis LLDikti Wilayah I yang memuat visi, misi dan strategis (arah kebijakan).					
2.	Bapak/Ibu mengetahui rencana operasional LLDikti Wilayah I yang memuat program dan rencana tindakan (aksi).					
3.	Bapak/Ibu dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis LLDikti Wilayah I.					
4.	Bapak/Ibu ikut berperan aktif dalam penyusunan rencana strategis LLDikti Wilayah I.					
5.	Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I mengangkat isu atau masalah yang paling penting.					
6.	Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I fokus terhadap masalah yang paling diprioritaskan untuk ditangani.					
7.	Pemilihan strategis LLDikti Wilayah I selalu "diperbarui" berkaitan dengan peluang.					
8.	Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I melakukan pembaharuan terhadap ancaman dari lingkungan luar.					
9.	Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I mempertimbangkan kekuatan yang ada di lingkungan internal.					
10.	Perencanaan strategis LLDikti Wilayah I mempertimbangkan kelemahan yang ada di lingkungan internal.					

B. Transparansi

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	Variabel Transparansi (X ₃)					
1.	Informasi yang tersedia di LLDikti Wilayah I memadai.					
2.	Informasi LLDikti Wilayah I yang tersedia akurat (tersedia mulai dari awal, proses dan akhir).					
3.	Akses pada informasi LLDikti Wilayah I selalu dalam keadaan siap.					
4.	Akses pada informasi LLDikti Wilayah I mudah terjangkau.					
5.	Akses pada informasi LLDikti Wilayah I bebas diperoleh.					
6.	Akses pada informasi LLDikti Wilayah I tepat waktu.					

C. Kinerja

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	Variabel Kinerja (Y)					
1.	Bapak/Ibu sering dilibatkan dalam kegiatan LLDikti Wilayah I.					
2.	LLDikti Wilayah I memiliki pengukuran biaya dalam setiap kegiatan.					
3.	LLDikti Wilayah I memiliki biaya input dalam kegiatan.					
4.	LLDikti Wilayah I memiliki frekuensi proses atau aktivitas atas seluruh kegiatan.					
5.	LLDikti Wilayah I memiliki ketaatan terhadap ketentuan atau standar.					
6.	LLDikti Wilayah I memiliki kuantitas output untuk pengukuran kegiatan yang dilakukan.					
7.	LLDikti Wilayah I memiliki kualitas output untuk pengukuran kegiatan yang dilakukan.					
8.	LLDikti Wilayah I memiliki efisiensi dalam menghasilkan output pengukuran kegiatan yang dilakukan.					
9.	LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan kuantitas setelah output/ kegiatan selesai;					
10.	LLDikti Wilayah I memiliki perbaikan proses setelah output/ kegiatan selesai.					
11.	LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan efisiensi setelah output/ kegiatan selesai.					
12.	LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan kualitas setelah output/kegiatan selesai;					
13.	LLDikti Wilayah I memiliki perubahan perilaku setelah output/ kegiatan selesai.					
14.	LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan efektivitas setelah output/ kegiatan selesai.					
15.	LLDikti Wilayah I memiliki peningkatan pendapatan setelah output/ kegiatan selesai.					
16.	Kegiatan yang dilakukan di LLDikti Wilayah I memiliki tepat lokasi.					
17.	Kegiatan yang dilakukan di LLDikti Wilayah I memiliki tepat waktu.					
18.	LLDikti Wilayah I memiliki efek langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program;					
19.	LLDikti Wilayah I memiliki efek tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan program.					

TERIMA KASIH ATAS WAKTU DAN PARTISIPASI

LAMPIRAN 2 : TABULASI DATA VARIABEL

Lampiran 2.1.

TABULASI DATA PADA VARIABEL PERENCANAAN STRATEGIS DAN TRANSPARANSI

PERTANYAAN																
P/R	Perencanaan Strategis										Transparansi					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6
1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
8	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
12	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
13	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
16	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
17	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
19	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3
20	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
22	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
23	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
29	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4
30	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
31	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4

Lampiran 2.2.

TABULASI DATA PADA VARIABEL KINERJA

P/R	Kinerja																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
7	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
8	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
10	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
12	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
15	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
16	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4
17	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
20	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
23	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4
29	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
31	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
32	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3

P/R	Kinerja																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
47	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
48	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
50	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
52	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
55	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
56	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4
57	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
58	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
60	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
62	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
63	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
66	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
68	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4
69	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
71	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
73	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3

LAMPIRAN 3

HASIL UJI VALIDITAS DAN UJI REALIBLITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	73	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,909	,909	35

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	127,1370	62,675	,349	.	,908
P2	127,3151	60,747	,670	.	,903
P3	127,2055	63,582	,356	.	,907
P4	127,2740	61,563	,596	.	,904
P5	127,3699	60,792	,709	.	,903
P6	127,1781	61,954	,407	.	,907
P7	127,3973	60,354	,698	.	,903
P8	127,2329	63,376	,379	.	,909
P9	127,2740	61,563	,596	.	,904
P10	127,3699	60,792	,709	.	,903
P11	127,0548	65,830	,332	.	,912
P12	127,1370	64,870	,337	.	,910
P13	127,2877	64,569	,378	.	,909
P14	127,3699	64,486	,358	.	,910
P15	127,6164	63,184	,392	.	,909
P16	127,5753	64,164	,369	.	,910
P17	127,4110	62,523	,422	.	,907
P18	127,5205	60,336	,679	.	,903
P19	127,5068	60,281	,691	.	,903
P20	127,5068	61,226	,563	.	,905
P21	127,3014	61,602	,666	.	,904
P22	127,3014	61,047	,761	.	,903
P23	127,3973	61,465	,584	.	,904
P24	127,3973	60,854	,674	.	,903
P25	127,1918	65,518	,347	.	,910
P26	127,3973	60,465	,732	.	,902
P27	127,4521	59,334	,719	.	,902
P28	127,5068	59,392	,633	.	,903
P29	127,4384	60,805	,394	.	,909
P30	127,5068	61,948	,466	.	,906
P31	127,3288	61,029	,721	.	,903
P32	127,5616	62,833	,340	.	,908
P33	127,6164	62,823	,338	.	,908
P34	127,4247	67,720	,384	.	,916
P35	127,6301	62,625	,364	.	,908

LAMPIRAN 4

STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Perencanaan Strategis	73	32	44	38,48	2,991
Transparansi	73	18	26	22,70	1,913
Kinerja	73	59	79	69,95	5,145
Valid N (listwise)	73				

Kategori PTS

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Universitas	10	13,7	13,7	13,7
Institut	2	2,7	2,7	16,4
Sekolah Tinggi	25	34,2	34,2	50,7
Politeknik	4	5,5	5,5	56,2
Akademik	32	43,8	43,8	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Usia

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
31-40	20	27,4	27,4	27,4
41-50	32	43,8	43,8	71,2
>51	21	28,8	28,8	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Pendidikan

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Strata Dua	56	76,7	76,7	76,7
Strata Tiga	17	23,3	23,3	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Lama Bekerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
2-5 Tahun	25	34,2	34,2	34,2
6-10 Tahun	22	30,1	30,1	64,4
11-15 Tahun	22	30,1	30,1	94,5
>15 Tahun	4	5,5	5,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Jenis Kelamin

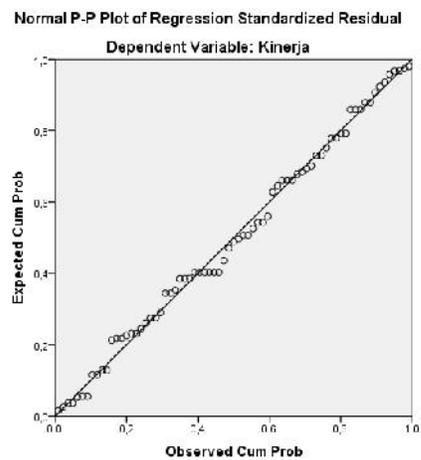
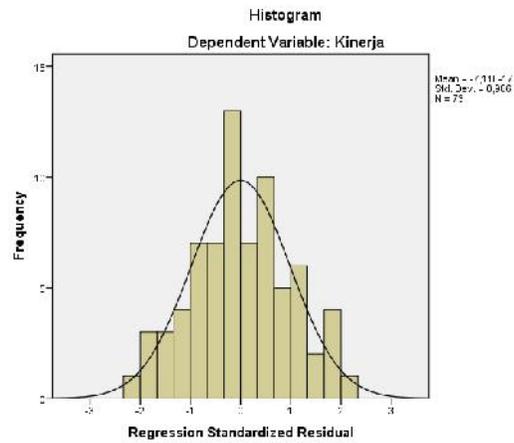
	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Pria	50	68,5	68,5	68,5
Valid Perempuan	23	31,5	31,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Butir 1	73	2,00	5,00	3,9863	,51352
Butir 2	73	3,00	5,00	3,8082	,46120
Butir 3	73	3,00	5,00	3,9178	,36337
Butir 4	73	3,00	5,00	3,8493	,43048
Butir 5	73	3,00	4,00	3,7534	,43400
Butir 6	73	2,00	5,00	3,9452	,55001
Butir 7	73	3,00	5,00	3,7260	,47901
Butir 8	73	3,00	5,00	3,8904	,48767
Butir 9	73	3,00	5,00	3,8493	,43048
Butir 10	73	3,00	4,00	3,7534	,43400
Butir 11	73	3,00	5,00	4,0685	,38474
Butir 12	73	3,00	5,00	3,9863	,35328
Butir 13	73	3,00	4,00	3,8356	,37319
Butir 14	73	3,00	4,00	3,7534	,43400
Butir 15	73	3,00	4,00	3,5068	,50341
Butir 16	73	3,00	4,00	3,5479	,50114
Butir 17	73	3,00	4,00	3,7123	,45581
Butir 18	73	3,00	4,00	3,6027	,49272
Butir 19	73	3,00	4,00	3,6164	,48962
Butir 20	73	3,00	4,00	3,6164	,48962
Butir 21	73	3,00	4,00	3,8219	,38523
Butir 22	73	3,00	4,00	3,8219	,38523
Butir 23	73	3,00	4,00	3,7260	,44908
Butir 24	73	3,00	4,00	3,7260	,44908
Butir 25	73	3,00	4,00	3,9315	,25434
Butir 26	73	3,00	4,00	3,7260	,44908
Butir 27	73	2,00	5,00	3,6712	,55415
Butir 28	73	2,00	5,00	3,6164	,61532
Butir 29	73	2,00	5,00	3,6849	,72412
Butir 30	73	3,00	4,00	3,6164	,48962
Butir 31	73	3,00	4,00	3,7945	,40685
Butir 32	73	3,00	4,00	3,5616	,49962
Butir 33	73	3,00	4,00	3,5068	,50341
Butir 34	73	3,00	4,00	3,6986	,46203
Butir 35	73	3,00	4,00	3,4932	,50341
Valid N (listwise)	73				

LAMPIRAN 5

UJI ASUMSI KLASIK

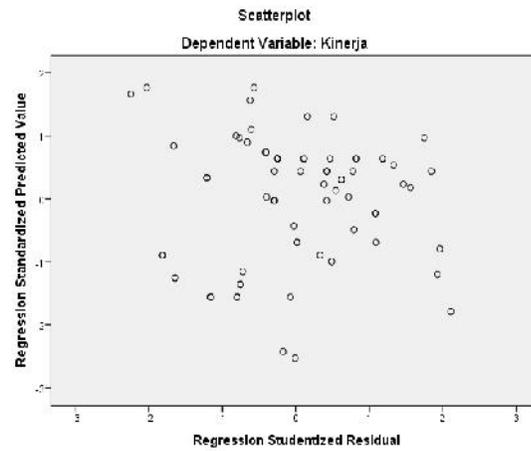
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1343,861	2	671,931	83,704	,000 ^b
	Residual	561,920	70	8,027		
	Total	1905,781	72			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Transparansi, Perencanaan Strategis

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Perencanaan Strategis	,996	1,004
Transparansi	,996	1,004



LAMPIRAN 6

REGRESI LINIER BERGANDA DENGAN MSI, UJI HIPOTESIS
DAN KOEFISIEN DETERMINASICoefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,084	,395		,214	,831		
Perencanaan Strategis	,774	,080	,755	9,729	,000	,992	1,008
Transparansi	,201	,079	,196	2,528	,014	,992	1,008

a. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1343,861	2	671,931	83,704	,000 ^b
Residual	561,920	70	8,027		
Total	1905,781	72			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Transparansi, Perencanaan Strategis

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,763 ^a	,582	,570	,65365	,582	48,750	2	70	,000	2,060

a. Predictors: (Constant), Transparansi, Perencanaan Strategis

b. Dependent Variable: Kinerja