

**EVALUASI IMPLEMENTASI
SISTEM PENGUKURAN KINERJA
(STUDI PADA POLTEKKES KEMENKES TERNATE)**

Sheila Kusumaningrum

^{1*} Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Khairun, Ternate

sheilabreslint19@gmail.com

ABSTRACT

This research aimed at finding out whether there was a logical correlation at the performance measure, finding out the results of evaluating performance indicators using the blue print of performance measure, and finding out the factors that hindered and supported the implementation of performance measure system at the Poltekkes Kemenkes Ternate. This research employed qualitative method and the data sources consisted of two – primary and secondary data. The primary data were collected using observation and interviews. The analysis instruments consisted of logic flow of performance blueprint, Friedman 4 quadrant analysis, and thematic analysis for the data obtained from interviews. The research results showed that performance measuring system from the planning until the reporting of the performance at the Poltekkes Ternate had already described the information suitability (logical correlation). The evaluation of performance indicators at the planning and reporting documents of Poltekkes Ternate using 4 quadrants showed that out of the 36 performance indicators, the most dominant indicators or 15 (41.76%) belonged to the priority of quadrant 4 at the effort quantity, so generally the performance indicators were still oriented to efforts rather than results. The supporting factors of performance indicators at the Poltekkes Ternate consisted of Three Pillars of Tertiary Education, the regulations related to SAKIP and LAKIP, the real condition of Poltekkes Ternate, and the election process was bottom up from each department and unit. Meanwhile, the hindering factors consisted of uncontrolled conditions such as force majeure, the data of graduates which were not 100% monitored, the change of APBN, and the mutation of Poltekkes human resources.

Key words: New Public Management, Performance Blueprint, performance indicators, logic models, 4 quadrant analysis, Poltekkes

ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan mengetahui apakah terdapat hubungan yang logis pada sistem pengukuran kinerja, mengetahui hasil evaluasi indikator kinerja dengan pengukuran kinerja model cetak biru, dan mengetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung implementasi sistem pengukuran kinerja pada Poltekkes Kemenkes Ternate. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis sumber data yaitu berupa data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan dengan metode observasi dan wawancara pada responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi model alur logika *Performance Blueprint*, Analisis 4 Kuadran friedman, dan analisis tematik untuk data hasil wawancara. Hasil dari penelitian menunjukkan sistem pengukuran kinerja dari mulai perencanaan sampai dengan pelaporan kinerja di Poltekkes Ternate sudah cukup memberikan gambaran kesesuaian informasi (hubungan yang logis). Hasil

evaluasi indikator kinerja pada dokumen perencanaan dan pelaporan Poltekkes Ternate menggunakan 4 kuadran menghasilkan bahwa dari 36 indikator kinerja, sebagian besar yaitu 15 indikator (41,76%) masuk kuadran prioritas 4 pada kuantitas upaya, sehingga secara umum indikator kinerja masih berorientasi upaya bukan hasil. Faktor pendukung penyusunan indikator kinerja Poltekkes Ternate adalah Tri Dharma Perguruan Tinggi, peraturan-peraturan yang berhubungan dengan SAKIP dan LAKIP, kondisi riil instansi Poltekkes Ternate, dan Proses penjangkaran usulan sifatnya secara *bottom up* dari masing-masing jurusan dan unit yang ada. Sedangkan faktor penghambat diantaranya hal-hal yang tidak dapat dikendalikan Poltekkes Ternate, seperti: bencana alam (*force majeure*), data mahasiswa yang lulus tidak terpantau 100%, adanya perubahan APBN, dan perpindahan SDM Poltekkes .

Kata Kunci: *New Public Management* , *Performance Blueprint*, Indikator Kinerja, *logic Models*, analisis 4 kuadran, Poltekkes.

1. PENDAHULUAN

Akuntabilitas merupakan sebuah konsekuensi yang timbul akibat reformasi sektor publik yang tujuannya adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja sektor publik. Reformasi birokrasi dilakukan dengan mengadopsi pendekatan NPM yang bersumber dari teori manajemen yang menyatakan bahwa praktik bisnis komersial dan manajemen sektor swasta adalah lebih baik dibandingkan dengan praktik manajemen sektor publik (Mardiasmo, 2009).

Pendekatan NPM ini digunakan untuk meningkatkan kinerja pemerintah dengan merubah paradigma bahwa agar kinerja pemerintah menjadi lebih baik dan mengubah budaya kerja ke arah yang fleksibel dan inovatif (Hendarto, 2012). SAKIP merupakan penerapan manajemen kinerja pada sektor publik yang sejalan dan konsisten dengan penerapan reformasi birokrasi yang berorientasi pada pencapaian hasil dan upaya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014.

Poltekkes Kemenkes Ternate adalah salah satu unit pelaksana teknis dilingkungan Kementerian Kesehatan yang berada dibawah Badan pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (BPPSDMK). Poltekkes Ternate Sebagai salah satu unit pelaksana teknis dari Kementerian Kesehatan, maka Poltekkes Kemenkes Ternate harus membuat dokumen-dokumen pengukuran kinerja organisasinya. Mulai dari penyusunan perencanaan strategis, penetapan indikator kinerja dan membuat LAKIP. Terkait dengan hal tersebut peneliti ingin mengevaluasi dan melihat sejauh mana tingkat kesesuaian antara dokumen-dokumen perencanaan dengan LAKIP yang ada di Poltekkes Kemenkes Ternate.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Organisasi Sektor Publik

Pengertian organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2007). Menurut Wibowo (2007) Organisasi adalah suatu wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

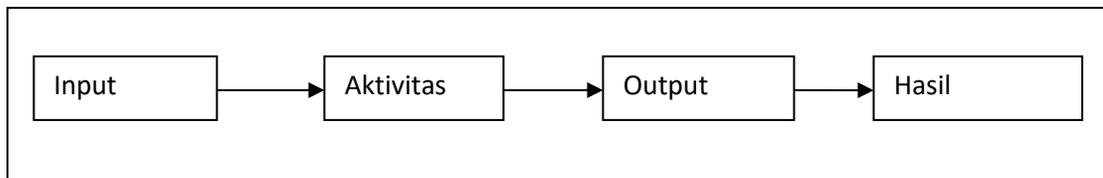
2.2 Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya (Mahsun, 2013).

2.3 Logic Models OPM & M / Performance Blueprint

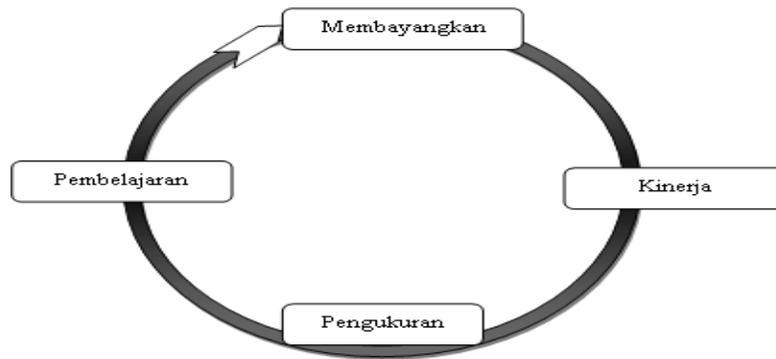
Logic models adalah sebuah cara untuk mempresentasikan sebuah gagasan dimana hubungan antar elemen-elemen yang digunakan untuk menjalankan sebuah program dapat dideskripsikan dengan logis (Knowlton, 2013).

Berikut adalah gambaran sederhana komponen *logic models* yang menunjukkan hubungan logis antara sumberdaya yang digunakan, aktivitas yang dilaksanakan, keluaran yang dihasilkan dari aktivitas tersebut, dan hasil akhir yang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi (Ohio University, 2002):



Sumber: Ohio University, 2002

OPM&M adalah sebuah pendekatan yang digunakan untuk melakukan perencanaan dan evaluasi sebuah program. Pendekatan ini dikembangkan oleh Dr. Paul Longo yang merupakan seorang evaluator hasil *Appalachian Partnership for Welfare Reform* (APWR) pada tahun 1998. APWR adalah sebuah perpaduan antara penelitian terapan dan program bantuan teknis yang didanai oleh *Ohio Department of Job and Family Services* (ODJFS) dan dikelola oleh *The Institute for Local Government Administration and Rular Development* (ILGARD) di *Ohio University* (Ohio University, 2002).



Gambar 2.1. Rangkaian *Ongoing Performance Management & Measurement*
 Sumber: *Ohio University, 2002*

Performance blueprint disempurnakan dan diperkuat dengan pendekatan 4 kuadran yang dibuat oleh Mark Friedman yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Perpaduan antara *performance blueprint* dengan 4 kuadran digunakan untuk mengidentifikasi dan menempatkan indikator kinerja kedalam empat jenis tabel pengukuran kinerja, tabel ini terdiri dari upaya yang dihubungkan dengan hasil, dan hasil yang dihubungkan dengan dampak. Tabel upaya dan hasil ini kemudian dibagi menjadi dua yaitu tabel kualitas dan kuantitas. Berikut adalah gambaran *performance blueprint* dan analisis 4 kuadran Friedman (*Ohio University, 2002*):

	Kuantitas (#)	Kualitas (%)
Upaya	Prioritas 4 Seberapa banyak pelayanan yang diberikan?	Prioritas 2 Seberapa baik pelayanan tersebut dilakukan?
	Prioritas 3 Seberapa banyak konsumen yang menjadi lebih baik?	Prioritas 1 Berapa persen konsumen yang menjadi lebih baik dan bagaimana mereka menjadi lebih baik?
Hasil		

Gambar 2.2 Pendekatan Empat Kuadran
 Sumber: Friedman (2005)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Poltekkes Ternate sebagai obyek penelitian. Penelitian ini menganalisis kesesuaian informasi indikator kinerja yang terdapat dalam perencanaan strategis hingga pelaporan kinerja. Penelitian juga menganalisis indikator kinerja yang ada dengan pendekatan OPM & M yang diarahkan pada *performance blueprint* dengan 4 kuadran Friedman. Kemudian untuk mempertajam bahasan, maka analisis tematik digunakan untuk menganalisis hasil wawancara.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan riset lapangan dan riset kepustakaan.

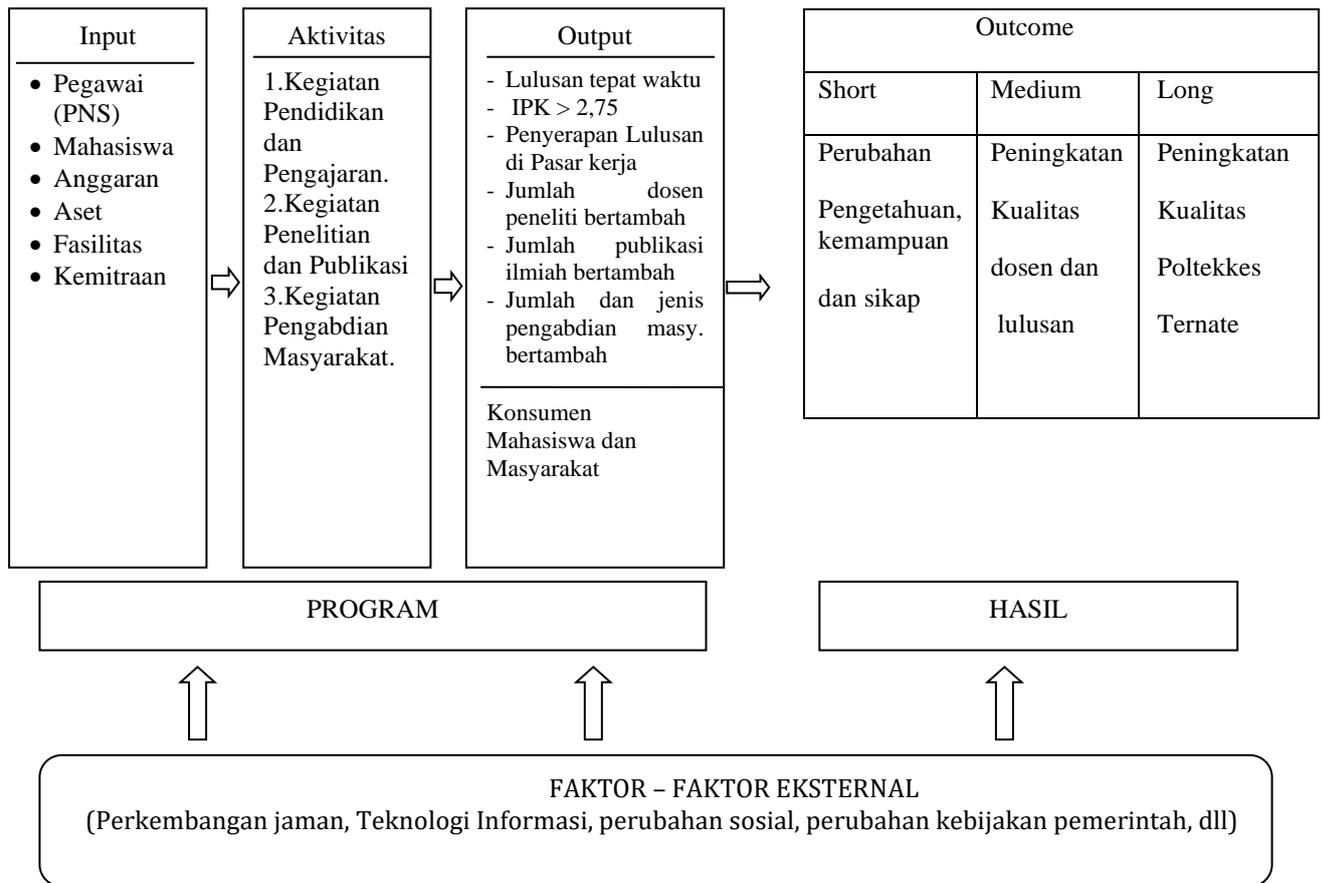
Penelitian ini melihat kesesuaian informasi pada indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan hingga LAKIP. Evaluasi hasil kinerja Poltekkes Ternate akan dilihat dengan gabungan *logic model* dan konsep analisis 4 kuadran milik Friedman yang disebut dengan *performance blueprint*. Kemudian analisis dilanjutkan dengan analisis deskriptif dengan menggunakan analisis tematik untuk data-data hasil wawancara.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Hasil Penelitian

***Logic Models* dalam Dokumen Poltekkes Ternate**

Setiap organisasi termasuk Poltekkes Ternate dalam menjalankan visi dan misinya harus diawali dengan perencanaan dan diakhiri dengan hasil atau evaluasi hasil. Dalam hal kinerja Poltekkes, dokumen yang digunakan adalah dokumen perencanaan berupa Renstra 5 tahunan, Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dalam Poltekkes lebih dikenal sebagai Rencana Operasional (Renop) untuk satu tahun berjalan yang diambil dari renstra, Penetapan Kinerja (Tapkin) tahun berjalan dan dokumen evaluasi berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip). Poltekkes Ternate berdasarkan hasil penelitian ini, alur *logic models* dapat digambarkan secara ringkas sebagai berikut:



Gambar 4.1. Elemen-elemen *logic models* dalam Poltekkes Ternate
 Sumber : <http://www.epa.gov> (d disesuaikan)

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, maka secara singkat dapat dijelaskan unsur-unsur *Logic Models* yang ada di dalam Poltekkes Ternate, yaitu sebagai berikut:

a. Masukan (Input)

Input yang dipunyai oleh Poltekkes Ternate ini yaitu Pegawai (PNS), Mahasiswa, Anggaran, aset dan fasilitas atau sarana prasarana kampus. Selain itu, Kemitraan yang telah dibangun oleh Poltekkes Ternate merupakan input telah dikembangkan luas. Kemitraan dapat mempengaruhi hasil dan dampak yang lebih luas jika mampu dikelola secara optimal.

b. Aktivitas

Poltekkes Ternate sebagai lembaga pendidikan, maka aktivitasnya harus berdasarkan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu: Kegiatan Pendidikan dan Pengajaran, Kegiatan Penelitian dan Publikasi serta Kegiatan Pengabdian Masyarakat.

c. Output

Keluaran dari aktivitas dalam Poltekkes Ternate mengacu kepada aktivitasnya. Dari aktivitas Tri Darma Perguruan Tinggi, paling tidak dapat dihasilkan keluaran sebagai berikut: Lulusan tepat waktu, Lulusan dengan IPK >= 2,75, Jumlah penyerapan lulusan di pasar kerja, Jumlah dosen peneliti

bertambah, Jumlah publikasi ilmiah bertambah, Jumlah dan jenis pengabdian masyarakat bertambah.

d. *Outcome*

Dampak Poltekkes Ternate dalam jangka pendek adalah adanya perubahan atau peningkatan dalam pengetahuan, kemampuan dan sikap dari SDM dan mahasiswa. Untuk jangka menengah ada perubahan atau peningkatan kualitas SDM (dosen dan pegawai lain) dan kualitas mahasiswa. Kemudian jangka panjang dampak yang dirasakan adalah peningkatan kualitas Poltekkes Ternate secara menyeluruh.

Kesesuaian Informasi pada Dokumen Perencanaan dan Dokumen Pelaporan

Penyusunan Renstra sudah memberikan arahan untuk rencana kerja tahunan yang jelas, yaitu indikatornya sama setiap tahun namun target capaian yang berbeda. Untuk itu dapat dipahami dokumen rencana tahunan atau rencana operasional tahun 2013 mempunyai kesamaan indikator dengan Renstra. Penetapan kinerja memuat alur keterkaitan antara sasaran dengan indikator kinerja dan besarnya target yang akan dicapai sebagai ukuran keberhasilan untuk tahun 2013. Dokumen yang terakhir adalah dokumen LAKIP 2013 Poltekkes Ternate yang merupakan dokumen pelaporan dengan indikator yang sama.

Indikator kinerja pada seluruh dokumen perencanaan dan pelaporan di Poltekkes Ternate mempunyai kesamaan. Hal ini berarti ada kesesuaian informasi antara dokumen perencanaan dengan dokumen pelaporan. Konsistensi terhadap indikator kinerja, baik indikator kinerja utama maupun indikator penunjang ditunjukkan oleh dokumen-dokumen Poltekkes Ternate mulai dari dokumen Renstra 2010 – 2014, dokumen Renop 2013, Tapkin 2013 dan Lakip 2013.

Analisis *Performance Blueprint* dan Empat Kuadran pada Indikator Kinerja di Dokumen Perencanaan dan Pelaporan Poltekkes Ternate.

Berdasarkan indikator kinerja yang ada di Renstra Poltekkes Ternate 2010 – 2014, Renop 2013, Tapkin 2013 dan Lakip 2013, maka dihasilkan untuk Prioritas 1 ada 6 indikator (16,67%) , Prioritas 2 ada 10 indikator (27,78%), untuk Prioritas 3 ada 5 indikator (13,89%) dan Prioritas 4 ada 15 Indikator (41,67%), berikut adalah gambarnya

	Kuantitas (#)	Kualitas (%)
Upaya	Prioritas 4: 15 (41, 67%)	Prioritas 2: 10 (27, 78%)
Hasil	Prioritas 3: 5 (13, 89%)	Prioritas 1: 6 (16, 67%)

Gambar 4.2. Kategori pengukuran Indikator kinerja Poltekkes Ternate Untuk Renstra, Renop, Tapkin dan Lakip 2013.

4.2 Pembahasan Penelitian

1. Analisis Pengukuran Kinerja Poltekkes Ternate dengan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014

Renstra disusun untuk waktu 5 tahun kedepan yang diterjemahkan dalam *road map* pelaksanaan setiap tahun. Indikator kinerja disusun sama untuk 5 tahun, namun yang berbeda adalah target capaiannya.

Perjanjian kinerja berisi perjanjian dimana pihak Poltekkes Ternate berjanji akan mewujudkan target kinerja tahunan sesuai lampiran dokumen perencanaan. Kemudian untuk pelaporan kinerja dilakukan dalam penulisan LAKIP setiap tahun.

Secara umum Poltekkes Ternate telah melaksanakan Perpres No. 29 Tahun 2014 tentang SAKIP. Maka secara keseluruhan dalam sistem akuntabilitas kinerja, Poltekkes Ternate telah mampu mencapai kesesuaian informasi antara dokumen perencanaan dengan dokumen pelaporan. Konsistensi dokumen terlihat dalam dokumen Renstra, Renop, Tapkin dan Lakip.

2. Analisis *Performance Blueprint* dan Empat Kuadran

Hasil analisis 4 kuadran tersebut didapat bahwa untuk kuadran prioritas 1 sebagai kuadran berorientasi kualitas hasil ada 6 indikator (16,67%), ada 10 indikator atau 27,78% pada kuadran prioritas 2 yang fokus pada kualitas upaya, ada 5 indikator atau 13,89% yang berada pada kuadran prioritas 3 yang fokus pada kuantitas hasil, dan ada 15 indikator atau 41,67% yang terletak pada kuadran prioritas 4 yang berorientasi kuantitas upaya.

3. Analisis Tematik tentang Faktor-Faktor Penghambat dan Pendukung Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Poltekkes Ternate.

Penghambat implementasi Sistem pengukuran kinerja bersumber dari ada 11 indikator yang tidak mencapai target atau < dari 100%. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penghambat dapat dirangkum sebagai berikut: 1) Peningkatan Rasio jumlah pendaftar capaiannya 75% karena setiap tahun ada kampus baru, sehingga ada penurunan pendaftar; 2) Presentasi Tingkat Kehadiran mahasiswa dalam proses pembelajaran. capaiannya hanya 86% disebabkan kondisi mahasiswa yang tidak masuk; 3) Presentase Implementasi Kalender Akademik realisasinya 91% karena disebabkan oleh bencana alam (*force majeure*); 4) Peningkatan jenjang jabatan fungsional tenaga pendidik capaiannya 50% disebabkan SDM Poltekkes ini berkurang dan belum mendapat pindahan lagi dari instansi lain; 5) Peningkatan tenaga pendidik yang memperoleh sertifikasi capaiannya hanya 25% dikarenakan ada dosen yang pindah sedangkan belum ada yang masuk lagi dan berpeluang mendapat sertifikasi; 6) Presentase Peningkatan Penyerapan realisasi keuangan capaiannya 94% karena target serapan yang ditentukan terlalu tinggi; 7) Tingkat penyerapan lulusan di pasar kerja capaiannya 76% disebabkan data mahasiswa yang lulus tidak sepenuhnya didapat oleh kampus dan ada yang berpindah profesi untuk pekerjaan yang lain diluar perawat atau bidan; 8) Jumlah proposal penelitian yang dilaksanakan capaiannya 75% karena keterbatasan SDM tenaga dosen yang kurang, dan kesibukan dosen yang padat; 9) Bertambahnya jumlah kegiatan ilmiah dan publikasi capaiannya 50% karena keterbatasan SDM tenaga dosen; 10) Bertambahnya media/jurnal ilmiah capaiannya 50% karena pengaruh dari kurangnya SDM; 11) Peningkatan Jenis Pengabdian Masyarakat capaiannya 80% disebabkan adanya pergeseran jadwal.

Berdasarkan penelitian dokumen dan wawancara di lapangan, faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam penyusunan indikator tersebut, diantaranya adalah: 1) Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan dan pengajaran, Penelitian dan publikasi, serta Pengabdian Masyarakat; 2) Peraturan-peraturan yang mengikat; 3) Kondisi dan keadaan riil di Poltekkes Ternate yang dikaji dengan analisis SWOT; 4) Proses *bottom up* dalam proses penjarangan usulan dari masing-masing jurusan dan unit-unit kampus yang ada.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah: 1) Sistem pengukuran kinerja dari mulai perencanaan sampai dengan pelaporan kinerja di Poltekkes Ternate sudah cukup memberikan gambaran kesesuaian informasi; 2) Hasil evaluasi indikator kinerja secara umum lebih berorientasi upaya yaitu 25 indikator, sedangkan 11 indikator berorientasi hasil; 3) Faktor penghambat penyusunan indikator kinerja Poltekkes Ternate diantaranya: bencana alam (*force majeure*), data mahasiswa yang lulus tidak terpantau 100%, perubahan APBN, dan perpindahan SDM; 4) Faktor pendukung penyusunan indikator kinerja Poltekkes Ternate diantaranya adalah Tri Dharma Perguruan Tinggi, peraturan-peraturan yang berhubungan dengan SAKIP dan LAKIP, kondisi riil instansi Poltekkes Ternate, dan Proses penjarangan usulan dan data dilakukan secara *bottom up*.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan, diantaranya karena penelitian ini hanya dilakukan atas dokumen Renstra 2010 – 2014, Renop 2013, TAPKIN 2013, dan LAKIP 2013 sehingga tidak dapat membandingkan dengan dokumen-dokumen tahun sebelumnya dan tahun-tahun berikutnya. Hasil penelitian ini hanya berlaku pada Poltekkes Ternate saja, sehingga tidak dapat sama rata dengan Poltekkes yang lain atau instansi yang lain.

5.3 Saran

Saran dari hasil penelitian ini adalah: 1) Perlu adanya pengajuan tambahan SDM dari lembaga terkait yang sesuai dengan kebutuhan dan keahlian tertentu. Kemudian perlu untuk melakukan peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau workshop terkait penyusunan dokumen perencanaan, pengelolaan data kinerja dan penyusunan dokumen pelaporan kinerja (LAKIP); 2) Perlu ada mekanisme pemantauan terhadap mahasiswa yang lulus, sehingga data alumni dapat dibuat sebagai salah satu ukuran indikator kinerja terkait penyerapan lulusan dalam pasar kerja; 3) Perlu membuat sistem pengumpulan data kinerja yang terukur dan terencana dengan membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) yang jelas dan operasional di lapangan; 4) Perlu ada langkah-langkah menyempurnakan sistem dokumentasi dan pengarsipan data kinerja, sehingga tidak ada data yang *missing* (hilang); 5) Pada Renstra berikutnya (Renstra Poltekkes Ternate tahun 2015-2019) perlu dilakukan *review* dan evaluasi terkait indikator kinerja utama dan indikator kinerja penunjang yang lebih berorientasi hasil (*outcome*), bukan pada upaya seperti indikator kinerja yang saat ini digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar , Rusdi, Pilcher, Robyn, Perrin, Brian, 2012, "Performance measurement in Indonesia: the case of local government", *Pacific Accounting Review*, Vol. 24 Iss: 3 pp. 262 – 291.
- Akbar, Rusdi, Pilcher, Robyn, Perrin, Brian, 2015, "Implementing performance measurement systems", *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 12 Iss 1 pp. 3 - 33
- BPKP. 2000. *Pengukuran Kinerja: Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah*, Jakarta: BPKP.
- Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Campbell. J. P., and Campbell, R. J. 1990. *Productivity in organizations*. San Fransisco: Josey-Bass Publisher.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Fauziah, D. Zulfi. 2014. *Evaluasi penyusunan indikator kinerja berbasis logic model pada Pemerintah Kota Tangerang*. Tesis Magister Akutansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.
- Friedman. 2005. *Trying Hard Is Not Good Enough : How to Produce Measurable Improvementsfor Customers and Communities*. FPSI. Publishing.
- Gumilar, Ahmad R. 2014. *Evaluasi Rencana Kerja Dan Anggaran Pusat Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral Dengan Pendekatan Model Logika (Logic Model)*. Tesis Magister Akutansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke Tujuh, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendarto, A. 2012. *Relevansi New Public Management di Indonesia*. Top CareerMagazine Vol. 8 – Juni.
- Jones, Rowan and Maurice Pendlebury. 1993. *Public Sector Accounting*. 4th Edition. London: Pitman Publishing.
- Kellogg, W.K. 2004. *Logic Model Development Guide*. Battle Creek, Michigan.
- Keban, Jeremias T. 2003. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Knowlton, L.W. & Phillips, C.C. 2013. *The Logic Model Guidebook: Better Strategies for Great Results* (2nd Edition), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Longo, Paul J. 2004. "Logic Models in Evaluation Design." Ohio Program Evaluator Group, Evaluation Basic Workshop, November 15&16, 2004, 2011. *An Jurnal TRUST Riset Akuntansi* | 10

Approach to performance Measurement: Using the performance blueprint and Related Ongoing performance Measurement & Management (OPM&M) Techniques). Lates Version. <http://paullongo.org/products.html>.

- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mahsun, Mohammad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Edisi Pertama – Cetakan Keempat, Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomi UGM.
- Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Megister Akuntansi, 2014. *Panduan Pedoman Umum Penulisan Tesis MAKSI UGM*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.
- Niven, Paul R., 2003. *Balanced Scorecard Step-By-Step for Goverment and Non Profit Agencies*, John Wney & sons, inc.
- Ohio Department of Job and Family Services dan ILGARD – Ohio University. 2002. *“Setting Outcomes, Measuring Results”*. Dalam *Workshop on Performance Measurement, Ohio*. Ohio University.
- Sadik, Zul QA. 2014. *Evaluasi Penyusunan Indikator Kinerja Pada Pemerintah Kota Surakarta*, Tesis Magister Akutansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.
- Sugiyono. 2010. *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Penerbit ALFABETA. Steers, Richard M. 2003. *Efektivitas Organisasi*. Terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, SP. and Judge. 2007. *Organisasi Perilaku*, Alih Bahasa Drs. Benjamin Molan, Jakarta Salemba Empat.
- Thoha, Miftah. 2008. *Birokrasi Pemerintahan Indonesia di Era Reformasi (Cet-2)* Jakarta: Kencana.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wijanarko, Bambang. 2013. *Evaluasi Pengembangan Indikator Kinerja : Studi Kasus Di Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP)*, Tesis Magister Akutansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.
- Zein, Meizanti L. 2014. *Evaluasi pengukuran kinerja (studi di Dinas Gedung dan Aset Daerah Kota Yogyakarta)*, Tesis Magister Akutansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada.

Sumber lain:

- Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Intruksi Presiden No. 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Intsitusi Pemerintah.
- LAKIP Poltekkes Kemenkes Ternate 2013

TAPKIN Poltekkes Kemenkes Ternate 2013

Profil Poltekkes Kemenkes Ternate 2013

Rencana Operasional (Renop) Poltekkes Kemenkes Ternate 2013.

Rencana Strategis Politeknik Kementerian Kesehatan Ternate 2010-2014