

**PENGARUH TRANSPARANSI, PENGAWASAN,
AKUNTABILITAS DAN REDESAIN SISTEM
PENGANGGARAN TERHADAP KINERJA
BADAN LAYANAN UMUM**



TESIS OLEH:

**FRISISKA OKTARINA
01022682024025**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Pada
Program Studi Ilmu Ekonomi
BKU Akuntansi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

2023

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum

Nama : Frisiska Oktarina

NIM : 01022682024025

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Ilmu Ekonomi

BKU : Akuntansi

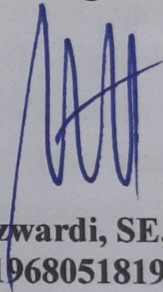
Menyetujui,

Pembimbing I,



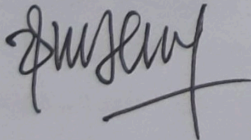
Dr. Yulia Saftiana, SE, M.Si, Ak
NIP. 196707011992032003

Pembimbing II,



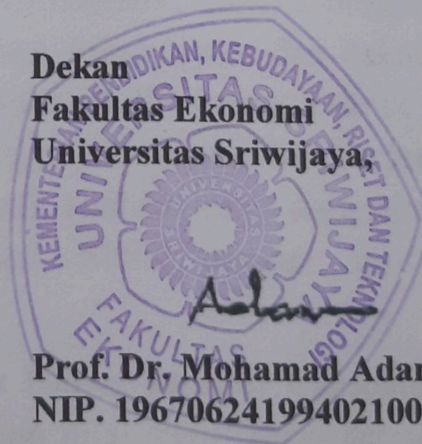
Dr. Azwardi, SE, M.Si
NIP. 196805181993031003

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Ekonomi,



Dr. Anna Yulianita, S.E., M.Si.
NIP. 197007162008012015

Dekan
Fakultas Ekonomi
Universitas Sriwijaya,



Prof. Dr. Mohamad Adam, SE, ME
NIP. 196706241994021002

Tanggal Lulus : 23 Juni 2023

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian Tesis ini yang berjudul “Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum”. Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar magister program Strata dua (S2) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Tesis ini membahas mengenai pengaruh transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesign sistem penganggaran baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Badan Layanan Umum Universitas Sriwijaya. Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja layanan dan kinerja keuangan. Sehubungan dengan pengukuran kinerjanya Universitas Sriwijaya menggunakan pengukuran KPI yang meliputi kinerja keuangan dan kinerja layanan (Perjanjian Kinerja antara Pimpinan BLU dengan Menteri Pendidikan dan Menteri Keuangan) dan *Value for money* (Pengukuran tingkat BLU *Maturity Rating*). Kinerja keuangan BLU Unsri saat ini belum sesuai target dengan sistem pengendalian yang masih belum maksimal. Sistem pengendalian di UNSRI dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal dimana dalam implementasinya, SPI masih memiliki kendala dalam melaksanakan tugasnya yaitu meliputi sumber daya manusia dimana SPI tidak memiliki auditor (tenaga fungsional) yang mempunyai sertifikasi khusus auditor.

Populasi diambil dari Bagian PPSPM, PPK, Koordinator, Subkoordinator, Bagian Keuangan, Bagian Akademik pada Kantor Pusat Administrasi dan Fakultas, serta Pimpinan dan staff SPI sehingga populasi berjumlah 204 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh sehingga semua populasi berjumlah 204 orang tersebut diambil sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan bantuan aplikasi SPSS dengan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

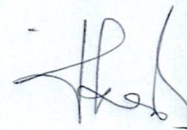
Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel transparansi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,552. Variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Variabel akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,738. Variabel redesign sistem penganggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,024. Secara simultan variabel transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesign sistem penganggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Kesimpulan menunjukkan secara parsial hanya variabel pengawasan dan redesain sistem penganggaran yang berpengaruh terhadap kinerja sedangkan secara simultan semua variabel bebas meliputi transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini mengacu dari berbagai penelitian sebelumnya namun yang menjadi orisinalitas penelitian ini adalah menggunakan variabel redesain sistem penganggaran, dimana redesain sistem penganggaran merupakan peraturan yang baru ditetapkan oleh pemerintah.

Akhir kata atas segala keterbatasan dalam penyusunan tesis ini, penulis menyampaikan maaf yang sebesar-besarnya, dan kepada Allah SWT penulis memohon ampunan. Semoga tesis ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Inderalaya, 23 Juni 2023



Penulis

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Frisiska Oktarina
NIM : 01022682024025
Program Studi : Ilmu Ekonomi
Bidang Kajian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang berjudul :
“Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas dan Redesain Sistem
Penggangan Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum”.

Pembimbing I : Dr. Yulia Saftiana, SE, M.Si, Ak
Pembimbing II : Dr. Azwardi, SE, M.Si
Tanggal Ujian : 23 Juni 2023

Adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam Tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan

Inderalaya, Juni 2023
Pembuat Pernyataan



Frisiska Oktarina
NIM. 01022682024025

UCAPAN TERIMA KASIH

Selama penelitian dan penyusunan Tesis ini, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Kendala tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Dr. Yulia Saftiana, S.E, M.Si, Ak., sebagai Dosen Pembimbing I (satu) yang telah mengorbankan waktu dan tenaga serta telah memberikan ilmu dan pemikiran-pemikiran yang cemerlang untuk membimbing dan mengarahkan dalam penulisan Tesis ini.
2. Dr. Azwardi, S.E, M.Si., sebagai Dosen Pembimbing II (dua) yang telah memberikan bimbingan, saran serta kritik dalam menyelesaikan Tesis ini.
3. Dr. Tertiarto, S.E, M. Si., dan Dr. Mu'izzuddin, S.E, M.M., selaku tim pengujian yang sangat baik dan tidak segan untuk berbagi ilmu dan pengalamannya.
4. Pimpinan (Dekan, Wakil Dekan I, Wakil Dekan II dan Wakil Dekan III), Koordinator Prodi, Koordinator dan Subkoordinator serta Staf Fakultas Ekonomi, terima kasih sekali atas bantuan dan kerja sama dari Bapak/Ibu.
5. Pimpinan (Dekan/PPSPM dan Wakil Dekan II/PPK) Fakultas di Universitas Sriwijaya, Ketua Lembaga/PPSPM, Sekretaris Lembaga, Koordinator dan Subkoordinator, Pejabat Pembuat Komitmen, Pimpinan dan staf SPI serta staf perencanaan/anggaran dan keuangan di Kantor Pusat Administrasi dan di Fakultas, terima kasih atas bantuan Bapak/Ibu yang telah bersedia mengisi kuesioner penelitian ini.

ABSTRAK

Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas Dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum

Oleh:

Frisiska Oktarina

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Badan Layanan Umum. Populasi diambil dari Bagian PPSPM, PPK, Koordinator dan Subkoordinator, Bagian Keuangan, Akademik pada Kantor Pusat Administrasi dan Fakultas beserta Pimpinan dan staff SPI sehingga populasi sejumlah 204 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh sehingga semua populasi berjumlah 204 orang tersebut diambil sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan bantuan aplikasi SPSS dengan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel transparansi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel redesain sistem penganggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara simultan variabel transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan menunjukkan secara parsial hanya variabel pengawasan dan redesain sistem penganggaran yang berpengaruh terhadap kinerja sedangkan secara simultan semua variabel bebas meliputi transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas, Redesain Sistem Penganggaran, Kinerja

ABSTRACT

The Influence of Transparency, Oversight, Accountability and Redesign of the Budgeting Sistem on Performance Publik Service Agen cy

By:
Frisiska Oktarina

This study aims to determine and analyze the effect of transparency, oversight, accountability, and redesign of the budgeting sistem either partially or simultaneously on the performance of Publik Service Agen cies. The population was taken from the PPSPM, PPK, Coordinators and Sub-coordinators, Finance, Academic Sections at the Administrative Head Office and Faculties, along with Leaders and Staff of Internal Control Committee (SPI), so that the population was 204 people. The sampling technique used was saturated sampling so that the entire population of 204 people was taken as a sample. The analysis technique used was multiple regression using SPSS application, and using using the t test and F test for hypothesis. The partial results showed that the transparency variabel had no significant effect on performance. Monitoring variabels had a significant effect on performance. The accountability variabel had no significant effect on performance. The variabel redesign of the budgeting sistem had a significant effect on performance. Simultaneously the variabels of transparency, supervision, accountability and redesign of the budgeting sistem simultaneously had a significant effect on performance. The conclusion showed that partially only the monitoring and budgeting sistem redesign variabels had an effect on performance. Meanwhile all independent variabels including transparency, oversight, accountability and budgeting sistem redesign simultaneously have a significant effect on performance.

Keywords: *Transparency, Oversight, Accountability, Budgeting Sistem Redesign, Performance*

DAFTAR ISI

Contents	
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	11
1.4.2 Manfaat Praktis	11
BAB II.....	12
KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Teori Keagenan.....	12
2.1.2. Teori Agensifikasi.....	14
2.1.3. Teori Kepatuhan	17
2.1.3. Teori Tata Kelola (<i>Good Corporate Governance</i>)	18
2.1.4. Key Performance Indicator.....	18
2.1.5. Transparansi.....	21
2.1.6. Pengawasan.....	23
2.1.7. Akuntabilitas	25
2.1.8. Redesain Sistem Penganggaran	28
2.2. Penelitian Terdahulu	32
2.3. Hubungan Antar Variabel Penelitian	42
2.3.1. Hubungan Antara Transparansi dan Kinerja	42
2.3.2. Hubungan Antara Pengawasan dan Kinerja	43
2.3.3. Hubungan Antara Akuntabilitas dan Kinerja.....	44
2.3.4. Hubungan Antara Redesain Sistem Penganggaran dan Kinerja.....	45
2.4. Kerangka Konseptual.....	46
2.4.1. Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja BLU.....	47
2.4.2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja BLU	48
2.4.3. Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja BLU.....	49
2.4.4. Pengaruh Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja BLU	50

2.4.5. Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas, dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja BLU	51
BAB III	54
METODE PENELITIAN.....	54
3.1. Ruang Lingkup Penelitian.....	54
3.2. Rancangan Penelitian.....	54
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	54
3.3.1. Jenis Data.....	54
3.3.2. Sumber Data	55
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.5. Populasi dan Sampel	56
3.5.1. Populasi.....	56
3.5.2. Sampel	57
3.6. Teknik Analisis	57
3.6.1. Uji Instrumen Penelitian	57
3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	58
3.6.3. Uji Hipotesis	60
3.7. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	61
3.8. Hasil Kajian Rintis Kuesioner (Pilot Study)	65
BAB IV	74
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	74
4.1. Hasil Penelitian	74
4.1.1 Profil Responden.....	74
4.1.2 Hasil Pengujian Regresi.....	81
4.1.3 Hasil Uji Hipotesis.....	82
4.2. Pembahasan.....	84
4.2.1 Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja BLU.....	84
4.2.2 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja BLU	87
4.2.3 Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja BLU.....	88
4.2.4 Pengaruh Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja BLU	90
4.2.5 Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja BLU.....	92
BAB V.....	94
KESIMPULAN DAN SARAN.....	94
5.1. Kesimpulan	94
5.2. Saran.....	94
5.3. Implikasi Manajerial	95
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN.....	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Capaian Maturaty Rating Universitas Sriwijaya Tahun 2020 dan 2021	5
Tabel 3.1	Indikator Variabel Penelitian	62
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas <i>Pre Test</i> Awal Variabel Transparansi	65
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas <i>Pre Test</i> Awal Variabel Pengawasan	66
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas <i>Pre Test</i> Awal Variabel Akuntabilitas	67
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas <i>Pre Test</i> Awal Variabel RSP.....	67
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas <i>Pre Test</i> Awal Variabel Kinerja	68
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Pada <i>Pre Test</i> Penuh Variabel Transparansi	69
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Pada <i>Pre Test</i> Penuh Variabel Pengawasan	69
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Pada <i>Pre Test</i> Penuh Variabel Akuntabilitas	70
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas Pada <i>Pre Test</i> Penuh Variabel RSP	70
Tabel 3.11	Hasil Uji Validitas Pada <i>Pre Test</i> Penuh Variabel Kinerja.....	71
Tabel 3.12	Hasil Uji Reliabilitas <i>Pre Test</i> Awal	72
Tabel 3.13	Hasil Uji Reliabilitas <i>Pre Test</i> Penuh	72
Tabel 4.1	Rincian Penyebaran Kuesioner	74
Tabel 4.2	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Tabel 4.3	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia	76
Tabel 4.4	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	77
Tabel 4.5	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	78
Tabel 4.6	Hasil Uji Multikolinieritas	79
Tabel 4.7	Coefficientsa	81
Tabel 4.8	AnovAa	83
Tabel 4.9	Model Summaryb	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Kerangka Pemikiran	47
Gambar 4. 1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Gambar 4. 2	Responden Berdasarkan Usia	76
Gambar 4. 3	Responden Berdasarkan Masa Kerja	77
Gambar 4. 4	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	78
Gambar 4. 5	Hasil Uji Normalitas	79
Gambar 4. 6	Hasil Uji Heteroskedastisitas	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	109
Lampiran 2	Responden	117
Lampiran 3	Penelitian Terdahulu	122
Lampiran 4	Hasil Pengolahan SPSS	126
Lampiran 5	Capaian BLU Maturaty Rating	140

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Jensen & Meckling (1976) yang mengemukakan keterkaitan keagenan merupakan suatu kontrak kerja diantara agen dengan prinsipal. Konflik kepentingan yang terjadi diantara mereka dikarenakan agen bertindak tidak sejalan dengan kepentingan prinsipal, hingga mengakibatkan timbulnya biaya keagenan (*agency cost*) diantaranya *bonding cost* yaitu biaya yang dikeluarkan oleh agen agar mematuhi serta menentukan prosedur yang menjelaskan bahwa agen telah bertindak sesuai dengan keinginan prinsipal untuk meminimalisir asimetri informasi dengan meningkatkan transparansi sehingga memberikan gambaran kinerja perusahaan yang sesungguhnya kepada prinsipal. Biaya agensi lainnya *monitoring cost* yaitu pengeluaran untuk mengawasi perilaku agen. Prinsipal dapat melakukan pembatasan terhadap penyimpangan atas kepentingannya dengan cara menentukan tambahan penghasilan bagi agen dan melalui pengeluaran biaya untuk mengawasi guna merancang pembatasan atas kegiatan agen yang menyimpang.

Keterkaitan diantara agen dan prinsipal menurut Jensen & Meckling, (1976) adalah suatu hubungan kontrak diantara satu orang atau lebih dengan pihak lain (agen) guna menjalankan suatu pekerjaan atas nama prinsipal dengan dilakukannya delegasi pengambilan keputusan kepada agen. Agen

bertanggungjawab dalam pengelolaan dan pengembangan organisasi yang telah dipercayakan kepadanya dari prinsipal didasarkan pada prinsip akuntabilitas dan keterbukaan. Akuntabilitas timbul atas terjadinya hubungan diantara agen dan prinsipal. Akuntabilitas diawali dalam rangka pemenuhan permintaan atau kewajiban dalam menyampaikan laporan atas kinerja pekerjaan agen terhadap prinsipal sebagai tanggungjawabnya (Gray & Jenkins, 1993). Moe (1984), mengemukakan di lembaga pemerintah ada keterkaitan atas kesepakatan yang dilakukan oleh prinsipal dan agen yang mana bisa ditelusuri melalui proses penyusunan anggaran yaitu pemilih-legislatif, legislatif-pemerintah, menteri keuangan-pemakai anggaran, Presiden-birokrat, dan pejabat-penyedia layanan.

Prinsip utama dari hubungan keagenan yaitu adanya pemisahan diantara para pemilik modal dan para pengelola perusahaan, namun para pengelola harus diberikan pengawasan dan pengendalian guna mempersempit ketidaksesuaian informasi serta memberikan kepastian bahwa para pengelola perusahaan menjalankan kewenangannya dengan penuh kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Julien Etienne dalam teori kepatuhan berpendapat bahwa teori kepatuhan sebagai teori tindakan berorientasi tujuan dan berfokus pada bagaimana regulasi publik mempengaruhi motivasi (*goal set*) dan alternatif (*option set*) regulator. Dengan demikian, ia menawarkan teori tentang bagaimana regulasi dapat mempengaruhi proses pembentukan preferensi. Kinerja pengelolaan keuangan ditentukan oleh pemenuhan asas kepatuhan yang meliputi efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas (Etienne, 2011). Presiden Republik Indonesia Joko Widodo menjelaskan bahwa masih banyak kinerja

menteri yang biasa-biasa saja, padahal suasana lagi krisis. Oleh sebab itu Jokowi memperingatkan mengenai realisasi belanja di kementerian masih biasa-biasa saja, Jokowi memerintahkan agar dipercepat, bila perlu segera dikeluarkan Perpresnya (Gunadha, 2020).

Berbagai penelitian yang berhubungan dengan kinerja diantaranya Hermanto et al., (2021), dan Putri, (2018) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh akuntabilitas, transparansi, dan pengawasan. Kemudian Batubara & Risna (2020) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh akuntabilitas, partisipasi dan pengawasan. Zapra (2019) menjelaskan kinerja keuangan dipengaruhi oleh faktor sosial dan ekonomi.

Penelitian ini berhubungan dengan dalam hal agensifikasi pelayanan publik khususnya dalam perspektif atau pendekatan teori agensi. Penelaahan agensifikasi melalui perspektif teori agensi pada badan layanan umum sebagai fokus penelitian penting. Isu hubungan prinsipal - agensi, menjelaskan bagaimana agensi problem yang berlaku. Di Indonesia, agensi disebut dengan Badan Layanan Umum (BLU). Pembentukan BLU di Indonesia merupakan wujud pemberian layanan publik dari pemerintah kepada masyarakat melalui lembaga semi-otonom yang mengutamakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas serta tidak berorientasi pada pencarian keuntungan (*not for profit*). Satker biasa dapat menjadi satker BLU jika telah memenuhi syarat substantif, teknis, dan administratif yang telah diatur dalam PP Nomor 23 Tahun 2005.

Mediya, (2013) menjelaskan di Indonesia penerapan agensifikasi dilakukan dalam bentuk Badan Layanan Umum dan Badan Layanan Umum

Daerah (BLU/BLUD). Pengertian BLU/BLUD diatur dalam Pasal 1 angka 23 UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara, yaitu instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Pengertian ini diadopsi dalam peraturan pelaksanaannya yaitu dalam pasal 1 angka 1 peraturan pemerintah nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum.

Dalam PP No.23 Tahun 2005 Pasal 68 ayat 1 disebutkan BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan bangsa dengan memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktifitas dan penerapan praktek bisnis yang sehat. Penjelasan ini penting untuk menegaskan bahwa unsur agensifikasi yakni disagregasi, otonomi dan akuntabilitas berjalan dengan baik dalam organisasi dan tentunya mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja layanan dan kinerja keuangan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, menyebutkan bahwa Badan Layanan Umum, yang kemudian disebut BLU adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari

keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Sehubungan dengan pengukuran kinerjanya Universitas Sriwijaya menggunakan pengukuran KPI yang meliputi kinerja keuangan dan kinerja layanan (Perjanjian Kinerja antara Pimpinan BLU dengan Menteri Pendidikan dan Menteri Keuangan) dan *Value for money* (Pengukuran tingkat BLU *Maturity Rating*, adapun capaian BLU *Maturity Rating* dapat dilihat pada table 1.1

Tabel 1.1 Capaian *Maturity Rating* Universitas Sriwijaya Tahun 2020 dan 2021

No	Aspek dan Indikator	Skor Maturity		Bobot	Bobot*Skor	
		2021	2020		2021	2020
1	KEUANGAN	2.31	2.5	20%	0.46	0.50
	1.1 Likuiditas	1.00	2.5			
	1.2 Efisiensi	3.75	2.5			
	1.3 Efektivitas	1.00	2.5			
	1.4 Tingkat Kemandirian	3.50	2.5			
2	LAYANAN					
	1. Pelayanan	4.67	4.67	25%	1.17	1.17
	2.1.1 Indeks Kepuasan Masyarakat	4.00	4.0			
	2.1.2 Efisiensi Waktu Pelayanan	5.00	5.0			
	2.1.3 Sistem Pengaduan Layanan	5.00	5.0			
	2.1.4 Tingkat Keberhasilan Pemenuhan Layanan	4.67	0			
	2. Kapabilitas Internal	2.25	5.00	20%	0.45	1.00
	2.2.1 Sumber Daya Manusia	1.00	5.0			
	2.2.2 Proses Bisnis	3.00	5.0			
	2.2.3 Teknologi	2.00	5.0			
	2.2.4 Customer Focus	3.00	5.0			
	3. Tata Kelola dan Kepemimpinan	2.00	5.00	20%	0.40	1.00
	2.3.1 Perencanaan Strategis	2.00	5.0			
	2.3.2 Etika Bisnis	1.00	5.0			
	2.3.3 Stakeholder Relationship	1.00	5.0			
	2.3.4 Manajemen Risiko	2.00	5.0			
	2.3.5 Pengawasan Dan Pengendalian	4.00	5.0			
	4. Inovasi	1.25	5.00	10%	0.12	0.50
	2.4.1 Keterlibatan Pengguna Jasa	2.00	5.0			
	2.4.2 Proses Inovasi	1.00	5.0			
	2.4.3 Manajemen Pengetahuan	1.00	5.0			
	2.4.4 Manajemen Perubahan	1.00	5.0			
	5. Lingkungan	2.00	5.00	5%	0.10	0.25
	2.5.1 Environmental Footprint Management	2.00	5.0			
	2.5.2 Penggunaan Sumber Daya 1	2.00	5.0			
Total Tingkat BLU Maturity				100%	2.70	4.42

Sumber : <https://bios.kemenkeu.go.id/home> 2022

Tahun 2020 awal penerapan BLU *maturity rating*, pada awal penilaian hanya menggunakan excell sebagai *tools* dan penilaian belum menyertakan dokumen sebagai pendukung angka yang diinput. Pada tahun 2021, penilaian sudah melalui aplikasi bios dan penilaian harus disertai dokumen pendukung sehingga angka BLU *maturity rating* mengalami penurunan dari 4.42 menjadi 2.70. Menurut level maturitas SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintah) level 3 (pembulatan dari 2,70) artinya telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik namun strategi pencapaian kinerjanya masih belum relevan serta pelaksanaan pengendalian masih sebatas pemenuhan. Untuk menuju ke *score* tertinggi yaitu 5, Unsri masih memiliki kendala yaitu strategi pencapaian kinerja masih belum relevan dan terintegrasi dan struktur dan proses pengendalian masih hanya sebatas pemenuhan kewajiban sehingga belum efektif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi. Untuk tahun 2021 pada aspek keuangan nilai total *value for money*nya 2,31 meningkat 0.01 skor dari tahun 2020 sebesar 2.30 dimana skor tertinggi pada pada efisiensi sebesar 3,75 yang artinya untuk tahun 2021 Unsri masih berada pada level 3 (*Define*) yang artinya kinerja diukur dan tidak memenuhi target yang relevan dan/atau menunjukkan tren peningkatan (Dit. PPK BLU, 2020).

Merujuk kepada capaian BLU maturitas UNSRI di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerjanya belum sesuai target dengan sistem pengendalian yang masih belum maksimal. Sistem pengendalian di UNSRI dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal. Dalam implementasinya, SPI masih memiliki kendala dalam melaksanakan tugasnya yaitu meliputi sumber daya manusia dimana SPI

tidak memiliki auditor (tenaga fungsional) yang mempunyai sertifikasi khusus auditor. Selama ini yang melakukan audit, *review* Laporan Keuangan dan pengawasan adalah penyusun laporan pengelola keuangan. Saat ini, jumlah staff penyusun laporan dan pengelola keuangan hanya 5 orang dan 6 orang kepala bidang yang diberdayakan untuk melakukan pengawasan, audit dan *review* laporan keuangan. Hal ini sangat tidak sebanding dengan jumlah bobot pekerjaan yang ada yaitu meliputi pengendalian dan pengawasan terhadap kegiatan akademik dan non akademik (SK Tim SPI, 2021).

Hermanto et al., (2021), Batubara & Risna, (2020), Boloupremo & Ogege (2021) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widajatun (2020) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengawasan keuangan daerah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Daerah.

Selain pengawasan, aspek lain dalam pengelolaan keuangan, perguruan tinggi sebagai salah satu sektor publik diharuskan memenuhi asas keterbukaan sebagaimana yang diatur dalam UU No 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Berdasarkan informasi yang dikeluarkan oleh Kemendikbud sehubungan dengan penilaian peringkat Universitas terbaik di Indonesia tahun 2021 bergantung pada *Impact Rank*, *Opennes* dan *Excellence Rank*. Salah satu kategori *Opennes* didominasi oleh UGM, IPB dan Unair yang ditunjukkan dengan banyaknya file yang mudah diakses dengan domain yang terhubung dengan laman

Universitas. Sedangkan Universitas Sriwijaya belum termasuk kedalam kategori ini, dimana hal ini terkait dengan PPID Unsri (Berita Terkini, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2018), Sihombing (2020), Urdaneta, (2021), dan Oino (2019) menunjukkan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdullah (2018) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan berbasis *value for money*.

Selain transparansi untuk meningkatkan kinerja keuangan pemerintah paket Undang-Undang Keuangan Negara berdasarkan UU No. 17 Tahun 2003, UU No. 1 Tahun 2004, UU No. 15 Tahun 2004, berisi tiga kaidah baru dalam manajemen keuangan negara, salah satunya adalah transparansi dan akuntabilitas. Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2018), Karim (2019), Nasution (2018) dan Han (2020) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kepramareni & Pradnyawati (2021) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

Peraturan presiden Republik Indonesia No. 29 Tahun 2014 memberikan pengertian, bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan daerah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan pelaksanaan program secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui pengelolaan pemerintahan daerah yang berakuntabilitas, juga tidak lepas dari anggaran pemerintah daerah. Sehubungan

dengan sistem penganggaran, perencanaan dan penganggaran seringkali dikeluhkan oleh Presiden Joko Widodo dimana dirasa kurang efektif dan efisien. Ketika rapat kabinet seringkali dikatakan jangan selalu mengulang lagu lama dimana perencanaan dan penganggaran yang tidak pernah rampung, tidak ada hubungan antara perencanaan dengan pelaksanaan anggaran. Jokowi mengatakan “Seolah-olah ini ada 2 rezim, rezim perencanaan dan rezim penganggaran” (Humas Kemensetneg, 2017).

Sehubungan dengan redesain sistem penganggaran kendala di tingkat satker adalah yaitu masih belum terintegrasinya sistem perencanaan (Sirena) dengan sistem keuangan (Simkeu) serta sistem capaian *output* dan kinerja (Sipecokin) serta Sitari (sistem infomarsi inventarisasi BMN UNSRI). Ke empat sistem ini belum saling terintegrasi, apalagi ke Sakti (sistem aplikasi keuangan tingkat instansi) yang merupakan produk dari kemenkeu untuk mengatasi RSP dan pelaksanaan anggaran yang ada pada tingkat sakter. Namun antara Sakti dengan ke 4 sistem internal Unsri tidak bisa terintegrasi, jadi harus dilakukan penginputan dan pengesahan belanja secara manual. Pada intinya, data anggaran yang tersedia pada aplikasi sakti berbeda dengan data anggaran pada sirena dan simkeu (untuk pelaksanaan anggaran). Penyesuaian dilakukan secara manual sehingga sering terjadinya pagu minus dan salah pembebanan belanja terhadap anggaran yang tersedia.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadhilatunnisa (2021), Pangastuti (2019), Agbenyo et al., (2018) dan Nurcahyono et al., (2019) menunjukkan perencanaan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja keuangan instansi

pemerintah. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardalaila et al., (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Keuangan.

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian di atas namun yang membedakannya peneliti menambahkan variabel redesain sistem penganggaran. Hal ini dikarenakan konsep redesain sistem penganggaran terbilang masih baru dalam mewujudkan sistem penganggaran yang efektif dan efisien serta berbasis kinerja RSP. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Transparansi, Pengawasan, Akuntabilitas dan Redesain Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum”**.

1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan yang dibahas penelitian ini adalah apakah transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja Badan Layanan Umum?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Badan Layanan Umum.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan peneliti mengenai transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran (RSP) serta kinerja Badan Layanan Umum (BLU).

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi pengelola Badan Layanan Umum Universitas Sriwijaya dalam meningkatkan kinerjanya melalui transparansi, pengawasan, akuntabilitas dan redesain sistem penganggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd hul. 2021. Metodologi Penelitian. Rake Jakarta.
- Abdullah, M. 2018. The Effect of Accountability, Transparency, and Oversight on The Value for Money Budget Management Concept. *JCAE Journal Of Contemporary Accounting and Economics*, (Special session for Indonesian Study). https://www.researchgate.net/publication/338235627_The_Effect_Of_Accountability_Transparency_And_Supervision_On_Budget_Performance_By_Using_The_Concept_Of_Value_For_Money_In_Regional_Business_Enterprises_Bumd_Of_Riau_Province Accessed on September 3, 2022
- Agbenyo, W., Danquah, F. O., & Shuangshuang, W. 2018. Budgeting and its effect on the financial performance of listed manufacturing firms: Evidence from manufacturing firms listed on Ghana stock exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*, 9(8), 12–22. https://www.researchgate.net/publication/324951715_Budgeting_and_Its_Effect_on_the_Financial_Performance_of_Listed_Manufacturing_Firms_Evidence_from_Manufacturing_Firms_Listed_on_Ghana_Stock_Exchange Accessed on September 5, 2022
- Aldridge, J. E., & Sutojo, S. 2008. Good Corporate Governance. PT. Damar Mulia Pustaka Jakarta.
- Anggraini, D., Heriningsih, S., & Windyastuti. 2021. The Influence of Accountability, Transparency and Supervision on Budgeting Performance with the Concept of Value for Money in Village Owned Enterprises in Klaten Regency. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(3), 704–713. <https://pdfs.semanticscholar.org/17bd/d4ed35a00f95534272bea90442e84a24130f.pdf> Accessed on October 1, 2022
- Batubara, Z., & Risna, R. 2020. Pengaruh Akuntabilitas, Partisipasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berkonsep Value For Money Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bengkalis. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 4(1), 95–109. <https://www.neliti.com/publications/314688/pengaruh-akuntabilitas-partisipasi-dan-pengawasan-terhadap-kinerja-anggaran-berk> Diakses pada 25 September 2022
- Berita Terkini. 2021. Urutan Universitas Terbaik di Indonesia Versi Kemendikbud 2021. Retrieved from Kumparan.Com website: <https://kumparan.com/berita-terkini/urutan-universitas-terbaik-di-indonesia-versi-kemendikbud-2021-1vzpczx3by8/full> Diakses pada 2 September 2022
- Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2021. Pedoman Perencanaan dan Penganggaran. Jakarta: Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. <https://roren.kemdikbud.go.id/pedoman-perencanaan-dan-penganggaran/> Diakses pada 9 September 2022

- Boloupremo, T., & Ogege, S. 2021. Effects of Supervision on Financial Stability and Performance of Insurance Companies in Nigeria. *17*(4), 212–224. https://www.researchgate.net/publication/354810919_Effects_of_Supervision_on_Financial_Stability_and_Performance_of_Insurance_Companies_in_Nigeria Accessed on October 1, 2022
- Cadbury Committee. 1992. Report of The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Gee. [https://www.frc.org.uk/getattachment/9c19ea6f-bcc7-434c-b481-f2e29c1c271a/The-Financial-Aspects-of-Corporate-Governance-\(the-Cadbury-Code\).pdf](https://www.frc.org.uk/getattachment/9c19ea6f-bcc7-434c-b481-f2e29c1c271a/The-Financial-Aspects-of-Corporate-Governance-(the-Cadbury-Code).pdf) Accessed on October 2, 2022
- Coryanata. 2017. Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, dan Transparansi Kebijakan Publik Sebagai Pemoderating hubungan Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD). Simposium Nasional Akuntansi X. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar. <https://journal.umy.ac.id/index.php/ai/article/view/678> Diakses pada 5 Agustus 2022
- Dit. PPK BLU. 2020. Guideline Book – BLU Maturity Rating Assessment Tools and Evaluation. 1–117.
- Eisenhardt, K. M. 1989. Agency Theory: An Assesment and Review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://www.jstor.org/stable/258191>. Accessed on August 7, 2022
- Elda, N. 2021. Pengaruh Pengawasan Keuangan dan Penyajian Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Pemerintah Berkonsep Value For Money Pada Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi (JRMA)*, 9(1), 1–9. <https://core.ac.uk/download/328154634.pdf>. Diakses 6 Agustus 2022
- Etienne, J. 2011. Compliance theory: A goal framing approach. *Law and Policy*, 33(3), 305–333. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9930.2011.00340.x> Accessed on July 15, 2022
- Fadhilatunnisa, A. 2021. Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 577–586. https://www.researchgate.net/publication/361921919_Pengaruh_Perencanaan_Anggaran_Pelaksanaan_Anggaran_Kualitas_Sumber_Daya_Manusia_dan_Pengadaan_Barang_dan_Jasa_Terhadap_Tingkat_Penyerapan_Anggaran_Daerah. Diakses pada 29 Agustus 2022.
- Fadhilatunnisa, A., Suwondo, S., & Novianty, I. 2021. Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 577–586. <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/iarj/article/view/3246>. Diakses pada 9 Agustus 2022
- Gaebler, D. O. and T. 2002. Reinventing Government : How the Entrepreneurial

- Spirit is Transforming the Public Sector. <https://www.jstor.org/stable/258896>
Accessed on August 5, 2022
- Ghozali, I. 2016a. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Yoga Pratama Semarang. 2016b. Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Untuk Akuntansi, Bisnis dan Ilmu Sosial Lainnya. Yoga Pratama Semarang.
- Gilardi, F. 2001. Prinsipal-Agen Models Go to Europe: Independent Regulatory Agencies as Ultimate Step of Delegation. Paper Presented at The ECPR General Conference. Canterbury (UK).
https://www.researchgate.net/publication/228813340_Principal-Agent_Models_Go_to_Europe_Independent_Regulatory_Agencies_as_Ultimate_Step_of_Delegation. Accessed on July 29, 2022
- Gray, A., & Jenkins, B. 1993. Codes of Accountability in The New Public Sector. *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, 6(3), 52–67.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513579310042560/full/html>. Accessed on July 29, 2022
- Gunadha, R. dan N. A. 2020. Kinerja Menteri Masih Biasa Saja, Jokowi: Saya Siap Pertaruhkan Reputasi. Retrieved from Suara.Com website:
<https://www.suara.com/news/2020/06/28/222003/kinerja-menteri-masih-biasa-saja-jokowi-saya-siap-pertaruhkan-reputasi>. Diakses pada 1 Agustus 2022.
- Han, Y. 2020. The impact of accountability deficit on agency performance: Performance-accountability regime. *Public Management Review*, 22(6), 927–948.
https://www.researchgate.net/publication/336790706_The_Impact_of_Accountability_Deficit_on_Agency_Performance_Performance_Accountability_Regime. Accessed on July 30, 2022
- Hermanto, F. T. W., Widiyanto, A., & Aryanto, A. 2021. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran dengan Konsep Value For Money pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (Bappenda) Kabupaten Tegal. *Owner*, 5(2), 502–512. eprints.poltektegal.ac.id/1563. Diakses pada 12 Agustus 2022
- Humas Kemensetneg. 2017. Presiden Jokowi: Integrasi Perencanaan dan Penganggaran Optimalkan Hasil Pembangunan. Retrieved from Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia website:
https://www.setneg.go.id/baca/index/presiden_jokowi_integrasi_perencanaan_dan_penganggaran_optimalkan_hasil_pembangunan Diakses pada 25 Juli 2022.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>. Accessed on August 1, 2022
- Karim, R. A. dan M. 2019. Pengaruh akuntabilitas, transparansi dan sistem

- pengendalian intern terhadap kinerja keuangan. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 39–49. https://www.researchgate.net/publication/364604635_Pengaruh_Akuntabilitas_Transparansi_Dan_Sistem_Pengendalian_Intern_Terhadap_Kinerja_Keuangan. Diakses pada 2 Agustus 2022.
- Kepramareni, P., & Pradnyawati, S. O. 2021. The Effect of Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness on the Performance of Klungkung LPDs. *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)*, 4(2), 65–73. <https://ejournal.aibpmjournals.com/index.php/APJME/article/view/1143>. Accessed on August 2, 2022
- Khoiriyah, N., & Rahayu, Y. 2021. Pengaruh Pengawasan, Akuntabilitas, dan Transparansi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(4), 1–17. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/issue/view/158>. Diakses pada 2 Agustus 2022
- Kitson, Martin, & Tyler. 2004. Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38(9), 991 — 999. https://www.researchgate.net/publication/24087841_Regional_Competitiveness_An_Elusive_Yet_Key_Concept. Accessed on August 3, 2022
- Krina, L. L. 2013. Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi. Jakarta.
- Mahmudi. 2015. Manajemen Kinerja Sektor Publik (Kedua). Upp Stim Ykpn Yogyakarta
- Mardalaila, Muspa, & Suwandar, R. 2022. Pengaruh Persepsi Penyerapan APBD terhadap Kinerja Keuangan pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 1(1), 18–33. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3319301&val=29135&title=Pengaruh%20Persepsi%20Penyerapan%20APBD%20terhadap%20Kinerja%20Keuangan%20pada%20Kantor%20Badan%20Penanggulangan%20Bencana%20Daerah%20Kabupaten%20Enrekang>. Diakses pada 5 Agustus 2022.
- Mardiasmo. 2016. Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Saran Good Governance. In Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2018. Akuntansi sektor publik. Andi Offset Yogyakarta
- Milgram, S. 1963. Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 371–378. https://www.psy.miami.edu/_assets/pdf/rpo-articles/milgram-1963.pdf. Accessed on August 9, 2022
- Moe, T. M. 1984. The New Economics of Organization. *American Journal of Political Science*, 28(5), 739–777. <https://www.jstor.org/stable/2110997>. Accessed on September 2, 2022

- Mulyadi, D. 2015. *Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava. Media Yogyakarta.
- Nasution, D. A. D. 2018. Analisis Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas dan Transparansi Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 149–162. https://www.researchgate.net/publication/333194179_Analisis_Pengaruh_Pengelolaan_Keuangan_Daerah_Akuntabilitas_dan_Transparansi_terhadap_Kinerja_Keuangan_Pemerintah. Diakses pada 9 Agustus 2022
- Nurchayono, Hariadi, B., & Mardiaty, E. 2019. The Effect Of Demography Characteristics, Remunerisation, Job Redesign On Employee Performance With Job Satisfaction As Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 95–103. https://www.ijbel.com/wp-content/uploads/2019/07/ijbel5-VOL18_300.pdf. Accessed on September 4, 2022
- Oino, I. 2019. Do disclosure and transparency affect bank's financial performance? *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CG-12-2018-0378/full/html>. Accessed on September 2, 2022
- Pangastuti, M. D. 2019. Partisipasi Anggaran, Prestasi Manajer Dan Pengaruh Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia. *Ekopem: Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 1(02), 11–19. <https://jurnal.unimor.ac.id/JEP/article/view/135>. Diakses pada 25 September 2022.
- Perencanaan, B. 2020. *Pedoman Perencanaan dan Penganggaran (Cetakan Pertama; Koordinator Fungsi Perencanaan Program dan Anggaran 1, Ed.)*. Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Jakarta.
- Pongoh, M. 2013. Analisis Laporan Keuangan Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PT Bumi Resources Tbk. *Jurnal EMBA*, 1(3). <https://media.neliti.com/media/publications/1685-ID-analisis-laporan-keuangan-untuk-menilai-kinerja-keuangan-pt-bumi-resources-tbk.pdf>. Diakses pada 21 Agustus 2022.
- Purnomo, B. 2018. Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan dan Kinerja Anggaran Berkonsep Value For Money. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(3), 467–480. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JRAK/article/view/14886>. Diakses pada 4 September 2022
- Putri, M. 2018. Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Pengawasan Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa (Studi Kasus di Desa Majenang Sukodono Sragen). *Jurnal Akunansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(1). <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2324489>. Diakses pada 29 Agustus 2022.
- Rangkuti, F. 2016. *Best Practice Compliance/Integrity Development (Cetakan 1;*

- C. H. Situmorang, Ed.). Direktorat Pendidikan dan Pelayanan Masyarakat Jakarta.
- Satriadi. 2016. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Keuangan Daerah Tanjung Pinang. *Jurnal Manajemen Tinggi Ilmu Ekonomi Tanjung Pinang*, 288–295. journal.stie-manajemen.ac.id/view.1785. Diakses pada 14 September 2022
- Sekaran. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Edisi 6)*. Salemba Empat Jakarta.
- Setiyono, B. 2014. *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik (Cetakan Pertama)*. Caps Yogyakarta.
- Sihombing. 2020. Pengaruh Transparansi, LKPD dan PAD terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *ECODEMICA Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 179–184. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica/article/view/8108>. Diakses pada 19 Agustus 2022
- Soemohadiwidjojo, A. T. 2015. *Panduan Praktis Menyusun KPI. Raih Asa Sukses* Jakarta.
- Strom, K. 2000. Delegation and Accountability in Parliamentary Democracies. *European Journal of Political Research*, 37, 261–289. <https://ejpr.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1475-6765.00513>. Accessed on September 12, 2022
- Sugiyono. 2018a. *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta Bandung. 2018b. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Suharyono. 2019. The Effect of Accountability, Transparency, and Supervision on Budget Performance by Using The Concept of Value for Money in Regional Business Enterprises (BUMD) of Riau Province. *International Journal of Public Finance*, 4(2), 236–249. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijpf/article/584834#:~:text=Suharyono%2C%20S.%20%282019%29.%20The%20Effect%20Of%20Accountability%2C%20Transparency%2C,International%20Journal%20of%20Public%20Finance%2C%204%20%282%29%2C%20236-249>. Accessed on September 8, 2022
- Urdaneta, R., Pérez, Juan C. G., Macarulla, F. L., & Moneva, J. M. 2021. Transparency and Accountability in Sports: Measuring the Social and Financial Performance of Spanish Professional Football. *Sustainability*, 13(8663), 1–16. <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=eae66912baae4ac1JmldtHM9MTY4OTIwNjQwMCZpZ3VpZD0xMDNkMDM4NC1mODczLTYxYjYtMmY5NC0wY2U2ZjkyNTYwYjEmaW5zaWQ9NTE3Mg&pfn=3&hsh=3&fclid=103d0384-f873-61b6-2f94-0ce6f92560b1&psq=Urdaneta%2c+R.%2c+P%2c+a9rez%2c++uan+C.+G.%2c+Macarulla%2c+F.+L.%2c+%26+Moneva%2c+J.+M.+2021.+Transparency+and+Accountability+in+Sports%3a+Measuring+the+Social+and+Finan>

cial+Performance+of+Spanish+Professional+Football.&u=a1aHR0cHM6Ly9yZXMuMubWRwaS5jb20vZF9hdHRhY2htZW50L3N1c3RhaW5hYmlsaXR5L3N1c3RhaW5hYmlsaXR5LTEzLTA4NjYzL2FydGJibGVfZGVwbG95L3N1c3RhaW5hYmlsaXR5LTEzLTA4NjYzLnBkZg&ntb=1. Accessed on August 28, 2022

Widajatun, V. W., & Kristiastuti, F. 2020. The Effect of Regional Financial Supervision, Accountability and Transparency of Regional Financial Management on Local Government Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(4), 2615–1715. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Effect-of-Regional-Financial-Supervision%2C-and-Widajatun-Kristiastuti/f8c012833a7839bef0c43b5d43574b6bcf35a68f>. Accessed on August 5, 2022

Yaniawati, R. I. dan P. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan (Cetakan ke). PT Refika Aditama Badung.*

Yohanes, A. (2017). *KPI A to Z*. Grasindo Jakarta.

Zapra, J. L. 2019. Evaluating Financial Performance in Local Government: Maximizing the Benchmarking Value. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1). <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0020852308099510>. Accessed on August 2, 2022

Abd hul. (2021). *Metodologi Penelitian*. Rake.

Abdullah, M. (2018). The Effect of Accountability, Transparency, and Oversight on The Value for Money Budget Management Concept. *JCAE Journal Of Contemporary Accounting and Economics, Special session for Indonesian Study*.

Agbenyo, W., Danquah, F. O., & Shuangshuang, W. (2018). Budgeting and its effect on the financial performance of listed manufacturing firms: Evidence from manufacturing firms listed on Ghana stock exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*, 9(8), 12–22.

Aldridge, J. E., & Sutojo, S. (2008). *Good Corporate Governance*. PT. Damar Mulia Pustaka.

Anggraini, D., Heriningsih, S., & Windyastuti. (2021). The Influence of Accountability, Transparency and Supervision on Budgeting Performance with the Concept of Value for Money in Village Owned Enterprises in Klaten Regency. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(3), 704–713.

Batubara, Z., & Risna, R. (2020). Pengaruh Akuntabilitas, Partisipasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berkonsep Value For Money Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bengkalis. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 4(1), 95–109.

<https://doi.org/10.46367/jas.v4i1.221>

- Berita Terkini. (2021). *Urutan Universitas Terbaik di Indonesia Versi Kemendikbud 2021*. Kumparan.Com. <https://kumparan.com/berita-terkini/urutan-universitas-terbaik-di-indonesia-versi-kemendikbud-2021-1vzpCzx3by8/full>
- Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2021). *Pedoman Perencanaan dan Penganggaran* (Cetakan Pertama). Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Boloupremo, T., & Ogege, S. (2021). *Effects of Supervision on Financial Stability and Performance of Insurance Companies in Nigeria*. 17(4), 212–224.
- Cadbury Committee. (1992). *Report of The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee.
- Coryanata. (2017). Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, dan Transparansi Kebijakan Publik Sebagai Pemoderating hubungan Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD). *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Dit. PPK BLU. (2020). *Guideline Book – BLU Maturity Rating Assessment Tools and Evaluation*. 1–117.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assesment and Review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Elda, N. (2021). Pengaruh Pengawasan Keuangan dan Penyajian Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Pemerintah Berkonsep Value For Money Pada Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi (JRMA)*, 9(1), 1–9.
- Etienne, J. (2011). Compliance theory: A goal framing approach. *Law and Policy*, 33(3), 305–333. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2011.00340.x>
- Fadhilatunnisa, A. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 577–586.
- Fadhilatunnisa, A., Suwondo, S., & Novianty, I. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 577–586.
- Gaebler, D. O. and T. (2002). *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*.
- Ghozali, I. (2016). *Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Untuk Akuntansi, Bisnis dan Ilmu Sosial Lainnya*. Yoga Pratama.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan

Penerbit Undip Semarang.

- Gray, A., & Jenkins, B. (1993). Codes of Accountability in The New Public Sector. *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, 6(3), 52–67.
- Gunadha, R. dan N. A. (2020). *Kinerja Menteri Masih Biasa Saja, Jokowi: Saya Siap Pertaruhkan Reputasi*. Suara.Com. <https://www.suara.com/news/2020/06/28/222003/kinerja-menteri-masih-biasa-saja-jokowi-saya-siap-pertaruhkan-reputasi>
- Han, Y. (2020). The impact of accountability deficit on agency performance: Performance-accountability regime. *Public Management Review*, 22(6), 927–948.
- Hermanto, F. T. W., Widiyanto, A., & Aryanto, A. (2021). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran dengan Konsep Value For Money pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (Bappenda) Kabupaten Tegal. *Owner*, 5(2), 502–512. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i2.416>
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons. *Journal of Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Humas Kemensetneg. (2017). *Presiden Jokowi: Integrasi Perencanaan dan Penganggaran Optimalkan Hasil Pembangunan*. Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. https://www.setneg.go.id/baca/index/presiden_jokowi_integrasi_perencanaan_dan_penganggaran_optimalkan_hasil_pembangunan
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Karim, R. A. dan M. (2019). Pengaruh akuntabilitas, transparansi dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja keuangan. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 39–49.
- Kepramareni, P., & Pradnyawati, S. O. (2021). The Effect of Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness on the Performance of Klungkung LPDs. *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)*, 4(2), 65–73.
- Khoiriyah, N., & Rahayu, Y. (2021). Pengaruh Pengawasan, Akuntabilitas, dan Transparansi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(4), 1–17.
- Kitson, Martin, & Tyler. (2004). Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38(9), 991 — 999.
- Krina, L. L. (2013). *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*.

- Lan. (2000). *The Idea of Agency*. Palgrave Mac Milan.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik (Kedua)*. Upp Stim Ykpn.
- Mardalaila, Muspa, & Suwandaru, R. (2022). Pengaruh Persepsi Penyerapan APBD terhadap Kinerja Keuangan pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 1(1), 18–33.
- Mardiasmo. (2016). Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Saran Good Governance. In *Universitas Gadjah Mada*. Universitas Gadjah Mada.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Mediya, L. (2013). *Badan Layanan Umum : Dari Birokrasi Menuju Korporasi*. Bumi Aksara.
- Milgram, S. (1963). Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 371–378.
- Mulyadi, D. (2015). *Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava. Media.
- Nakano, K. (2004). Cross-National Transfer of Policy Ideas Agencification in Britain and Japan. *An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 17(2), 169– 188. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2004.00242.x>
- Nasution, D. A. D. (2018). Analisis Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas dan Transparansi Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 149–162.
- Nurcahyono, Hariadi, B., & Mardiati, E. (2019). The Effect Of Demography Characteristics, Remunerisation, Job Redesign On Employee Performance With Job Satisfaction As Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 95–103.
- Oino, I. (2019). Do disclosure and transparency affect bank's financial performance? *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*.
- Pangastuti, M. D. (2019). Partisipasi Anggaran, Prestasi Manajer Dan Pengaruh Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia. *Ekopem: Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 1(02), 11–19.
- Perencanaan, B. (2020). *Pedoman Perencanaan dan Penganggaran (Koordinator Fungsi Perencanaan Program dan Anggaran 1 (ed.); Cetakan Pe)*. Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Pollitt, C., Talbot, C., Caulfield, J., & Smullen, A. (2004). *Agencies: How Government Do Things through Semi-Autonomous Organizations*. Palgrave Macmillan London. <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230504868>.

Accessed on July 18, 2023

- Purnomo, B. (2018). Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan dan Kinerja Anggaran Berkonsep Value For Money. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(3), 467–480.
- Purnomo, P. (2018). Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan dan Kinerja Anggaran Berkonsep Value for Money. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(3).
- Putri, M. (2018). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Pengawasan Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa (Studi Kasus di Desa Majenang Sukodono Sragen). *Jurnal Akunansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(1).
- Rangkuti, F. (2016). *Best Practice Compliance/Integrity Development* (C. H. Situmorang (ed.); Cetakan 1). Direktorat Pendidikan dan Pelayanan Masyarakat.
- Satriadi. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Keuangan Daerah Tanjung Pinang. *Jurnal Manajemen Tinggi Ilmu Ekonomi Tanjung Pinang*, 288–295.
- Sekaran. (2017). *Metode Penelitian Bisnis* (Edisi 6). Salemba Empat.
- Setiyono, B. (2014). *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik* (Cetakan Pe). Caps.
- Sihombing. (2020). Pengaruh Transparansi, LKPD dan PAD terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *ECODEMICA Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 179–184.
- Soemohadiwidjojo, A. T. (2015). *Panduan Praktis Menyusun KPI*. Raih Asa. Sukses.
- Sugiyono. (2018a). Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. In *Alfabeta* (Bandung). Alfabeta.
- Sugiyono. (2018b). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Alfabeta*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Suharyono. (2019). The Effect of Accountability, Transparency, and Supervision on Budget Performance by Using The Concept of Value for Money in Regional Business Enterprises (BUMD) of Riau Province. *International Journal of Public Finance*, 4(2), 236–249.
- Sukmawati, F., & Nurfitriani, A. (2019). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap Pengelolaan Keuangan Desa (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Garut). *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, Dan UMKM*, 2(1), 52–66.
- Thiel, S. Van. (2012). Comparing Agencies across Countries. *Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries*, 18–26. <https://pure.eur.nl/en/publications/comparing-agencies-across-countries>.

Accessed on July 18, 2023

- Urdaneta, R., Pérez, Juan C. G., Macarulla, F. L., & Moneva, J. M. (2021). Transparency and Accountability in Sports: Measuring the Social and Financial Performance of Spanish Professional Football. *Sustainability*, *13*(8663), 1–16.
- Verhoest, K., Thiel, S. Van, Bouckaert, G., & Lægreid, P. (2012). Comparing Agencies across Countries. *Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries*. <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230359512>. Accessed on July 18, 2023
- Waluyo, B. (2021). The tides of agencification: literature development and future directions. *International Journal of Public Sector Management*, *35*(1), 34–60. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPSM-04-2020-0105/full/html>
- Widajatun, V. W., & Kristiastuti, F. (2020). The Effect of Regional Financial Supervision, Accountability and Transparency of Regional Financial Management on Local Government Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, *3*(4), 2615–1715.
- Yamamoto, H. (2003). *New Public Management : Japan's Practice*. Institute For International Policy Studies Policy Paper. <https://npi.or.jp/en/research/data/bp293e.pdf>. Accessed on July 18, 2023
- Yamamoto, K. (1999). Agencification Of National Museums In Japan. *Okayama Daigaku Keizai Gakkai Zashi*, *31*(3), 65–86. <https://ousar.lib.okayama-u.ac.jp/en/journal/oer/31/3/article/41499>. Accessed on July 18, 2023
- Yaniawati, R. I. dan P. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan* (Cetakan ke). PT Refika Aditama.
- Yohanes, A. (2017). *KPI A to Z*. Grasindo.
- Zapra, J. L. (2019). Evaluating Financial Performance in Local Government: Maximizing the Benchmarking Value. *International Review of Administrative Sciences*, *75*(1).