

## IMPLEMENTASI SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA PADA PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR

Sri Lestari<sup>1</sup>, Roy Valiant Salomo<sup>2</sup>

Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia<sup>1,2</sup>

E-mail: agusdediide@gmail.com

### ABSTRAK

*Manajemen Kinerja terdiri dari kegiatan perencanaan kinerja, dilanjutkan dengan pengukuran kinerja, kemudian pengajuan laporan hasil kinerja untuk pengambilan keputusan. Manajemen Kinerja diterapkan di Indonesia melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sejak tahun 1999. Dengan diterapkannya otonomi daerah pada periode yang sama, implementasi sistem akuntabilitas kinerja yang baik pada pemerintah daerah menjadi semakin penting. Penelitian ini meninjau khasanah penelitian tentang akuntabilitas kinerja pemerintah daerah yang dilakukan di Indonesia dan di dunia. Pengumpulan data dilakukan dengan mencari kata kunci yang terkait dengan pemerintah daerah dan pengelolaan kinerja di jurnal terindeks Scopus dan google scholar. Penelitian ini menemukan bahwa khasanah penelitian tentang pengelolaan kinerja pada pemerintah daerah yang dilakukan di Indonesia berkembang sangat pesat dalam 10 tahun terakhir. Secara umum, kendala yang dihadapi dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja terletak pada kualitas sumber daya manusia dan kapasitas organisasi. Untuk mengatasi kendala tersebut, diperlukan komitmen pimpinan dan tekanan kelembagaan eksternal baik dari legislatif maupun partisipasi publik.*

**Kata Kunci:** *Manajemen Kinerja, Akuntabilitas Kinerja, Kinerja Pemerintah Daerah, Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah.*

### ABSTRACT

*Performance Management consists of performance planning activities, followed by performance measurement, then submission of performance results reports for decision making. Performance Management has been implemented in Indonesia through the Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) since 1999. With the implementation of regional autonomy in the same period, the implementation of a good performance accountability system in local governments has become increasingly important. This study reviews the repertoire of research on accountability for local government performance conducted in Indonesia and around the world. Data collection was carried out by searching for keywords related to local government and performance management in Scopus indexed journals and Google Scholar. This study found that the research body on performance management in local government*

*conducted in Indonesia has grown very rapidly in the last 10 years. In general, the obstacles encountered in implementing a performance accountability system lie in the quality of human resources and organizational capacity. To overcome these obstacles, leadership commitment and external institutional pressure from both the legislature and public participation are needed.*

**Keywords:** *Performance Management, Performance Accountability, Local Government Performance, Local Government Performance Accountability System.*

## PENDAHULUAN

Akuntabilitas atau *accountability* dalam administrasi publik merupakan konsep pertanggungjawaban untuk melaporkan tindakan yang telah dilakukan terkait pengelolaan organisasi publik atau *answerability* (Gregory, 2003). Seiring perkembangan pendekatan New Public Management, konsep akuntabilitas mulai dikaitkan dengan kinerja organisasi publik, yang mencakup unsur pertanggungjawaban atas penggunaan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan kegiatan atau program publik secara efisien namun efektif dalam mencapai kinerja yang diharapkan untuk menciptakan nilai publik (Heinrich, 2003). Akuntabilitas kinerja dicapai dengan menerapkan manajemen kinerja, yaitu sistem pemantauan kegiatan organisasi atau individu berdasarkan indikator kinerja utama yang dilakukan agar organisasi dapat mengambil langkah yang diperlukan berdasarkan perkembangan kegiatan operasional yang sedang berjalan (Pidd, 2012). Sistem pengelolaan kinerja instansi publik telah diterapkan di berbagai belahan dunia diantaranya di Amerika

Serikat dengan Undang Undang Hasil dan Kinerja Pemerintah (*Government Performance and Results Act* atau GPRA) dan Instrumen Pemingkatan Kinerja (*Performance Rating Tool*). Selandia Baru dan Australia memiliki Sistem Penganggaran Keluaran (*Output*) - Hasil (*Outcome*), Inggris menerapkan Perjanjian Pelayanan Publik untuk Manajemen Keuangan (*British Financial Management Initiative Public Services*) dan Prancis menerbitkan Undang Undang Keuangan. Sistem pengukuran kinerja sektor publik di Indonesia diterapkan melalui sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah atau SAKIP.

SAKIP merupakan pelebagaan kegiatan manajemen kinerja yang terdiri dari perencanaan, dilanjutkan dengan pengukuran, kemudian pengajuan laporan hasil kinerja kepada instansi penilai yaitu Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN RB), dan evaluasi terhadap organisasi yang bersangkutan yang dilakukan oleh internal organisasi, kemudian diakhiri dengan evaluasi capaian kinerja oleh instansi penilai. SAKIP diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan

efektifitas kinerja pemerintah daerah di Indonesia.

Kinerja instansi publik dalam SAKIP dievaluasi setiap tahun dengan penilaian sebagai berikut: AA (nilai >90-100), A (nilai >80-90), BB (nilai >70-80), B (nilai >60-70), CC (nilai >50-60), C (nilai >30-50) dan D (nilai kurang dari 30). Menurut KemenPAN RB, hingga tahun 2019 capaian kinerja pemerintah daerah di Indonesia sesuai indikasi nilai SAKIP masih berada di angka rata-rata 69,63 untuk provinsi dan 58,97 untuk kabupaten. Oleh karena itu, potensi pemborosan anggaran daerah masih cukup tinggi karena sebagian besar daerah berada pada kategori peringkat B (227 daerah), CC (124 daerah), dan C (87 daerah). Menurut penelitian, kelemahan dalam menerapkan manajemen kinerja terjadi pada aspek pengukuran kinerja, evaluasi kinerja, dan perencanaan stratejk (Wargadinata, 2017; Mimba dkk, 2013; Akbar dkk, 2015 dan Yosandi dkk, 2017). Adapun dalam tahapan pengukuran kinerja, penelitian mendapati bahwa unsur validitas, legitimasi, fungsional dan kualitas sangat terbatas sehingga tidak cukup untuk menjadi instrumen evaluasi kinerja yang baik. Selain tidak terintegrasi ke dalam sistem manajemen organisasi, pengukuran kinerja terkendala oleh rendahnya kapasitas lembaga dan sumber daya aparat serta praktik korupsi. Upaya pengendalian korupsi dan desentralisasi kewenangan pemerintahan belum mampu memperbaiki kondisi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan literatur tentang implementasi sistem akuntabilitas kinerja pada pemerintah daerah di Indonesia secara khusus, dan penerapan manajemen kinerja pada pemerintah daerah di dunia. Penelitian ini berharap dapat menemukan permasalahan yang terjadi dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja pemerintah daerah berikut faktor yang dapat membantu mengatasi permasalahan tersebut.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui kajian pustaka penelitian terdahulu tentang manajemen kinerja secara umum dan implementasi sistem akuntabilitas kinerja pada khususnya. Peneliti melakukan pencarian pada jurnal terindeks Scopus dan google scholar dengan kata kunci “pemerintah daerah”, “kinerja pemerintah daerah”, “akuntabilitas kinerja pemerintah daerah”, “sistem akuntabilitas kinerja pemerintah daerah”. Pencarian dengan kata kunci tersebut menghasilkan 223 temuan. Selanjutnya peneliti menyeleksi artikel berdasarkan tahun yaitu 10 tahun terakhir dan berdasarkan keterkaitan artikel dengan fokus penelitian yaitu permasalahan implementasi sistem akuntabilitas kinerja pada pemerintah daerah secara khusus, dan permasalahan implementasi manajemen kinerja pada pemerintah daerah secara umum.

Sesuai definisi kerangka konseptual Miles dan Huberman (1994), penulis melakukan sintesis atas temuan yang dihasilkan dari studi-studi tersebut dan teori yang terkait untuk memperoleh kerangka konseptual yang dapat menjelaskan permasalahan yang terjadi pada penerapan sistem akuntabilitas kinerja atau sistem pengukuran kinerja, atau sistem manajemen kinerja pada pemerintah daerah secara umum. Pengumpulan data dilakukan dalam dari bulan Mei 2020 hingga bulan September 2021.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti menemukan adanya 25 penelitian tentang implementasi sistem akuntabilitas kinerja dan manajemen kinerja pada pemerintah daerah di Indonesia, dan 18 penelitian tentang implementasi manajemen kinerja pada pemerintah daerah di luar negeri. Penelitian di Indonesia dilakukan di tingkat nasional (7), provinsi (4), pemerintah kota (5), pemerintah kabupaten (5), distrik (1), dan tingkat organ perangkat daerah (3). Sedangkan penelitian internasional berfokus pada implementasi tingkat daerah atau provinsi dan kotamadya.

### Gambar. 1 Sebaran Wilayah Penelitian Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah di Indonesia

PENELITIAN AKUNTABILITAS KINERJA  
PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA



Sumber: Penulis

### Gambar. 2 Sebaran Wilayah Penelitian Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah Internasional

PENELITIAN SISTEM MANAJEMEN  
KINERJA PEMERINTAH DAERAH  
INTERNASIONAL



Sumber: Penulis

Topik pembahasan penelitian tentang akuntabilitas kinerja di Indonesia mengerucut pada implementasi manajemen kinerja melalui sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah secara umum, yang menghasilkan temuan adanya kendala dalam implementasi secara umum (6), pelaporan kinerja (4), pengawasan (3), kepatuhan pada aturan (3), pengukuran kinerja (2), penentuan indikator (2), dan kompetensi dalam penggunaan teknologi informasi (1). Beberapa penelitian menemukan adanya faktor yang menghambat capaian kualitas akuntabilitas kinerja yaitu pada aspek komitmen pimpinan dan motivasi aparat secara umum (6), sumber daya keuangan (3), kapasitas teknologi informasi (3), birokrasi (1), koordinasi (1), dan tingkat kekayaan daerah (1). Selain itu, ditemukan pula adanya faktor penghambat yang diakibatkan oleh faktor eksternal organisasi yaitu dinamika politik dan budaya (2).

### Gambar. 3 Hambatan dalam Implementasi SAKIP pada Pemerintah Daerah di Indonesia



Sumber: Penulis

Penelitian di tingkat internasional membahas tentang hambatan dalam capaian kinerja daerah dan menghasilkan temuan adanya hambatan dalam perencanaan strategik (3), pengukuran kinerja (3), pelaporan kinerja (2), penentuan indikator (1), perencanaan dan penganggaran (1), dan implementasi manajemen kinerja secara umum (1). Penelitian internasional juga menemukan adanya faktor yang menghambat capaian kinerja yaitu komitmen dan motivasi pimpinan (3), struktur birokrasi (2), budaya organisasi (2), sumber daya keuangan (1).

### Gambar. 4 Hambatan dalam Implementasi SAKIP pada Pemerintah Daerah di Indonesia



Sumber: Penulis

Baik penelitian tentang akuntabilitas kinerja pemerintah daerah di Indonesia maupun di internasional menghasilkan temuan bahwa partisipasi publik sangat penting dalam mengatasi kendala akuntabilitas kinerja pemerintah daerah (6). Selain itu, tekanan kelembagaan dan lingkungan eksternal juga bisa memberikan pengaruh terhadap peningkatan akuntabilitas kinerja daerah (4).

Adapun kendala dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja dan manajemen kinerja mengerucut pada dua aspek berikut:

1. Kualitas Sumber Daya Manusia  
 Permasalahan dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja atau implementasi manajemen kinerja di Indonesia dan dunia banyak terdapat pada aspek pelaporan kinerja, pengawasan, kepatuhan pada aturan, pengukuran kinerja, penentuan indikator kinerja, perencanaan strategik, dan penggunaan teknologi informasi terutama disebabkan oleh kurangnya kompetensi sumber daya manusia. Untuk dapat melaksanakan proses-proses sistem akuntabilitas kinerja atau manajemen kinerja diperlukan kualitas sumber daya manusia yang cukup. Kualitas SDM tidak terbatas pada aspek penguasaan teknis pekerjaan, tapi juga profesionalisme aparat.
2. Kapasitas Organisasi  
 Kendala yang dihadapi dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja meliputi permasalahan

dalam sumber daya keuangan, struktur birokrasi dan koordinasi, budaya organisasi serta kurangnya kapasitas teknologi informasi. Permasalahan tersebut sangat berkaitan dengan kapasitas organisasi yang kurang mendukung keberhasilan implementasi sistem manajemen kinerja.

Penelitian ini menemukan bahwa faktor yang dapat mendukung perbaikan capaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Pimpinan

Beberapa penelitian di Indonesia dan dunia menghasilkan temuan akan pentingnya komitmen pimpinan organisasi dan motivasi aparat dalam melaksanakan sistem akuntabilitas kinerja atau manajemen kinerja. Komitmen pimpinan dibutuhkan dalam mengatasi kendala yang dihadapi yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan memperkuat kapasitas organisasi dari segi koordinasi dan perbaikan birokrasi.

2. Faktor eksternal organisasi

Beberapa penelitian menemukan bahwa tekanan kelembagaan baik dari legislatif maupun otoritas lainnya berdampak positif terhadap implementasi sistem akuntabilitas kinerja atau manajemen kinerja. Selain itu, partisipasi publik juga sangat berperan dalam memberikan tekanan pada kinerja pemerintah daerah, terutama dalam memantau kinerja kepala daerah.

## KESIMPULAN

Khasanah penelitian tentang akuntabilitas kinerja pemerintah daerah di Indonesia berkembang sangat pesat, dengan fokus penelitian yang luas dan meliputi berbagai aspek. Lokus penelitian di Indonesia sangat bervariasi baik dari skala pemerintah daerah maupun lokasi geografis. Penelitian internasional cenderung memfokuskan pada implementasi pada skala yang lebih luas baik dari tingkatan organisasi maupun fokus pembahasan, yang tidak hanya berfokus pada kondisi internal organisasi namun juga membahas kondisi eksternal. Penelitian internasional yang penulis dapatkan mungkin belum mampu mencerminkan kondisi khasanah penelitian yang sebenarnya, karena artikel yang penulis dapatkan terbatas pada jurnal berbahasa Inggris.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahenkan, A., Tenakwah, E.S. and Bawole, J.N. (2018), "Performance management implementation challenges in Ghana's local government system: Evidence from the Sefwi Wiawso Municipal Assembly", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67 No. 3, pp. 519-535. <https://remote-lib.ui.ac.id:2075/10.1108/IJPPM-06-2016-0124>
- Agustinus, J. (2013). Phenomenology study on financial performance

- and management accountability of special autonomy funds allocated for education at the province of papua, indonesia. *Gadajah Mada International Journal of Business*, 15(1), 79-94. doi:10.22146/gamaijb.5403
- Akbar, R., Pilcher, R., & Perrin, B. (2015). Implementing Performance Measurement Systems: Indonesian Local Government Under Pressure. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 12(1), 3-33.
- Akbar, R., Pilcher, R., & Perrin, B. (2012). Performance measurement in indonesia: The case of local government. *Pacific Accounting Review*, 24(3), 262-291. doi:10.1108/01140581211283878
- Bert George (2017). Does Strategic Planning 'Work' In Public Organizations? Insights From Flemish Municipalities, *Public Money & Management*, 37:7, 527-530, DOI: 10.1080/09540962.2017.1372116
- Brusca, I., Manes Rossi, F., & Aversano, N. (2017). Performance measurement in italian and spanish local governments: Comparative policy analysis. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 19(5), 470-486. doi:10.1080/13876988.2015.1094892
- Demirel, D. (2018). Rethinking performance management practices in local administrations? an evaluation of BV, CPA, and WPI practices in the united kingdom. *Foundations of Management*, 10(1), 87-98. doi:10.2478/fman-2018-0008/
- Dewata, Evada, Yuliana Sari, Hadi Jauhari dan Tifani Dwi Lestari (2020). Ketaatan pada Peraturan Perundangan, Sistem Pelaporan dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Dubnick, M. (2005). Accountability and the Promise of Performance: In Search of the Mechanisms. *Public Performance & Management Review*, 28(3), 376-417. Retrieved August 29, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/3381159>
- Eckersley, P., Ferry, L., & Zakaria, Z. (2014). A 'panoptical' or 'synoptical' approach to monitoring performance? local public services in england and the widening accountability gap. *Critical Perspectives on Accounting*, 25(6), 529-538. doi:10.1016/j.cpa.2013.03.003
- Edwards, L. (2011). Strategic Planning in Local Government: Is the Promise of Performance a Reality?. Dissertation.
- Febiani, I., Irianto, G., & Lilik Purwanti (2016). Determinan Efektivitas Penerapan Sistem

- Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) – di JSTOR di publish di jurnal lain 1980
- Gabriel, A. G., & Villaroman, N. S. (2019). Strategic performance management in local governments in the philippines: Work and rating challenges. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 41(2), 119-125. doi:10.1080/23276665.2019.1631032
- Gowon, M., Rohman, A., Basuki, P., & Fortunasari. (2018). The effect of performance measurement system implementation on the local government performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(1), 149-164. Retrieved from [www.scopus.com](http://www.scopus.com)
- Gregory, Robert (2003). *Accountability in Modern Government*. SAGE Publications
- Hall, J. L. (2017). Performance Management: Confronting the Challenges for Local Government. *Public Administration Quarterly*, 41(1), 43–66. <http://www.jstor.org/stable/26383383>
- Hatry, H. P. (2018). Performance measurement principles and techniques: An overview for local government. *Public sector performance: Management, motivation, and measurement* (pp. 304-328) doi:10.4324/9780429497964 Retrieved from [www.scopus.com](http://www.scopus.com)
- Heinrich, Carolyn J. (2003). *Measuring Public Sector Performance and Effectiveness*. SAGE Publications
- James, O., & Moseley, A. (2014). Does performance information about public services affect citizens' perceptions, satisfaction, and voice behaviour? field experiments with absolute and relative performance information. *Public Administration*, 92(2), 493-511. doi:10.1111/padm.12066
- Jurnali, T., & Siti-Nabiha, A. K. (2015). Performance management system for local government: The Indonesian experience. *Global Business Review*, 16(3), 351-363. doi:10.1177/0972150915569923
- Siti-Nabiha & Abdul Khalid (2010). *Improving the service delivery: A case study of a local authority in Malaysia*
- Lestari, K., Rahayu, S., & Yudi. (2019). Pengaruh Ukuran Pemerintah Daerah, Tingkat Kekayaan Daerah, Tingkat Ketergantungan Daerah, Belanja Modal dan Temuan Audit BPK Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 4(2), 53-67. Retrieved from <https://www.online->



- journal.unja.ac.id/jaku/article/view/7796
- Leny Nofianti, Novie Susanti Suseno, Factors Affecting Implementation of Good Government Governance (GGG) and their Implications towards Performance Accountability, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 164, 2014, Pages 98-105, ISSN 1877-0428, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.056> (<https://www.science-direct.com/science/article/pii/S1877042814058765>)
- Lye, J., Hoque, Z., & Lee Parker. 2021. How do employees learn from performance measures? Evidence from a local government entity
- Mambtisauw, D., Suaib, H., & Purnomo, A. (2017). Efektivitas Dan Efisien Kinerja Organisasi Publik Di Distrik Kepulauan Ayau. *Gradual*, 6(2), 66-83.
- Mimba, Ni Putu S. H, Helden, G. J., & Tillema, S. (2013). The Design and Use of Performance Information in Indonesian Local Governments Under Diverging Stakeholder Pressures. *Public Administration and Development*, 33(1), 15-28. doi:10.1002/pad.1612 scopus
- Nurdin, F. (2014). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah dan Temuan Audit BPK RI terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(1).
- Pidd, M. (2012). *Measuring the performance of public services: Principles and practice*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511791550>
- Rahmatunnisa, M. (2018). Questioning the Effectiveness of Indonesia's Local Government Accountability System. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*, 10(1), 135-145. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.135-145>
- Razi, Riska F., et al. "Pengaruh Ketaatan terhadap Peraturan Perundangan, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Akuntansi dan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Akip) (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah." *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, vol. 4, no. 1, Feb. 2017, pp. 1268-1281.
- Sanger, MB. (2008). From measurement to management: Breaking through the barriers to state and local performance
- Schatteman, A. M., & Charbonneau, E. (2010). A comparative study of municipal performance measurement systems in ontario and québec, canada. *International*

- Journal of Public Sector Performance Management, 1(4), 360-375.  
doi:10.1504/IJPSPM.2010.033226
- Shah, A. (2014). Responsibility with accountability: A fair governance framework for performance accountability of local governments. [Odgovornost za odgovorno obnašanje dužnosti: Fair upravljanje okvirom za odgovorno obnašanje dužnosti lokalnih vlasti] Zbornik Radova Ekonomskog Fakultet Au Rijeci, 32(2), 343-347. Retrieved from [www.scopus.com](http://www.scopus.com)
- Siti-Nabiha, A. K., & Jurnal, T. (2020). Institutional work and implementation of a performance measurement and management system in a developing country. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(3), 447-467. doi:10.1108/JAOC-07-2018-0060
- Sofyani, H. (2018). Does performance-based budgeting have a correlation with performance measurement system? evidence from local government in indonesia. *Foundations of Management*, 10(1), 163-176. doi:10.2478/fman-2018-0013
- Stříteská, M. K., & Sein, Y. Y. (2021). Performance driven culture in the public sector: The case of nordic countries. *Administrative Sciences*, 11(1) doi:10.3390/admsci11010004
- Stan Brignall & Sven Modell (2008). An institutional perspective on performance measurement and management in the 'new public sector.'
- Suharyanto, A. R. Y., Mahullete, Y., & Meiria, E. (2018). Internal control and accountability of local government performance in Indonesia. *KnE Social Sciences*, 538-559.
- Torres, L., Pina, V., & Martí, C. (2012). Using non-mandatory performance measures in local governments. *Baltic Journal of Management*, 7(4), 416-428. doi:10.1108/17465261211272166
- Telabah, I Wayan Suardana., Hermanto., Handajani, Lilik. (2018). Implementation of Performance Accountability System For Government Institution (SAKIP): Determinants and Consequence In Local Government. *International Business and Accounting Research Journal* Volume 2, Issue 2, July 2018, 87-102 <http://ibarj.com>
- Tullah, D. S., & Yadiati, W. (2017). Internal control system and government apparatus competence toward performance accountability of local government. *International Journal of Economic Research*, 14(17), 559-567. Retrieved from [www.scopus.com](http://www.scopus.com)

- Wargadinata, Ella. (2019). Pengukuran Kinerja dan Akuntabilitas Organisasi Publik. *Majalah Ilmiah UNIKOM*. 17. 77-90. [10.34010/miu.v17i1.2226](https://doi.org/10.34010/miu.v17i1.2226).
- Widhantisa, N., & Kadir (2015). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Dan Kepatuhan pada Regulasi Terhadap Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Tanah Laut
- Wijayanti, Anita Wahyu, Mujibur Rahman Khairul Muluk & Ratih Nurpratiwi (2012). Perencanaan Anggaran berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Wacana* Vol. 15, No. 3 (2012). <https://media.neliti.com/media/publications/40040-ID-perencanaan-anggaran-berbasis-kinerja-di-kabupaten-pasuruan.pdf>
- Wulaningrum, P. D., Akbar, R., & Sari, M. R. (2020). Isomorphism, human resource capability and its role in performance measurement and accountability. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1099-1110. doi:10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1099
- Yousueng Han (2020) The impact of accountability deficit on agency performance: performance-accountability regime, *Public Management Review*, 22:6, 927-948, DOI: 10.1080/14719037.2019.1679237
- Yusrianti, H., & Safitri, R. H. (2015). Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang. *Jurnal manajemen dan bisnis sriwijaya*, 13(4), 545-558.
- Zhang, X., Tantardini, M., Kim, Y., & de Lancer Julnes, P. (2021). Is performance management reform living up to its expectations? an analysis of public management reform in China's guangdong province. *Public Performance and Management Review*, 44(1), 81-107. doi:10.1080/15309576.2020.1806085 <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pemda-berhasil-hemat-anggaran-dengan-sakip>