

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

by Maya Novitasari

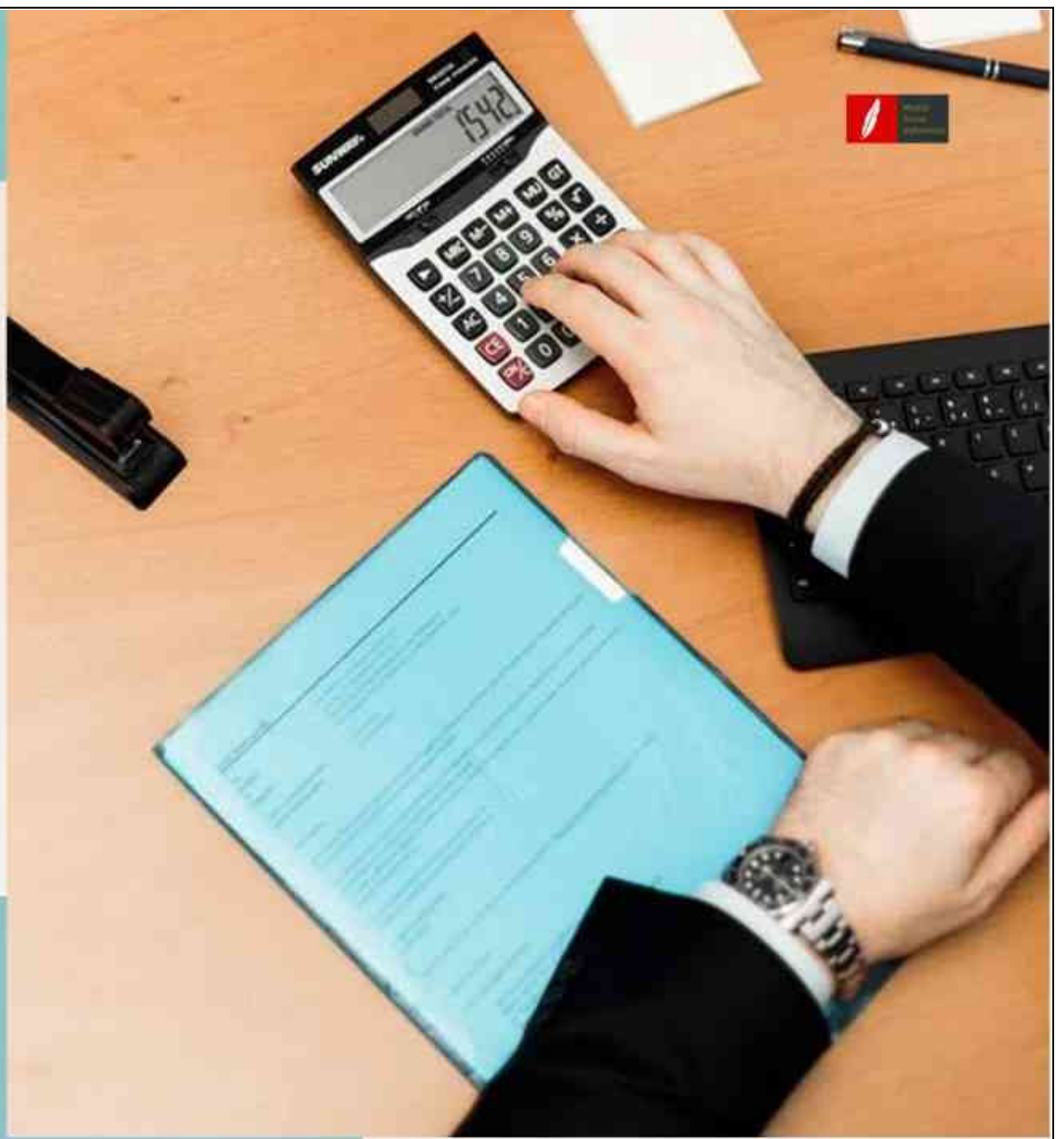
Submission date: 15-Mar-2022 11:28AM (UTC+0700)

Submission ID: 1784634385

File name: 1._Book_Chapter_Buku_Digital_-_AKUNTANSI_SEKTOR_PUBLIK.pdf (2.86M)

Word count: 47082

Character count: 316124



Hantono
Lakharis Inuzula
Sri Apriyanti Husain
Anny Widiasmara
Umi Rahma Dhany
Siswadi Sululing
Maya Novitasari
Joni Hendra
Siti Amerieska
Suryaningsi
Tatik Amani
Sanusi Ariyanto
Desak Nyoman Sri Werastuti
Saiful Muchlis

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

Editor :
Syaiful Bahri, SE., M.SA., Akt., ACPA., CRA.

BOOK CHAPTER

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

Hantono
Lakharis Inuzula
Sri Apriyanti Husain
Anny Widiasmara
Umi Rahma Dhany
Siswadi Sululing
Maya Novitasari
Joni Hendra
Siti Amerieska
Suryaningsi
Tatik Amani
Sanusi Ariyanto
Desak Nyoman Sri Werastuti
Saiful Muchlis

Editor:
Syaiful Bahri, SE., M.SA., Akt., ACPA., CRA.

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA
Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.penerbit.medsan.co.id

Anggota IKAPI
No. 370/JBA/2020

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

Hantono
Lakharis Inuzula
Sri Apriyanti Husain
Anny Widiasmara
Umi Rahma Dhany
Siswadi Sululing
Maya Novitasari
Joni Hendra
Siti Amerieska
Suryaningsi
Tatik Amani
Sanusi Ariyanto
Desak Nyoman Sri Werastuti
Saiful Muchlis

Editor :

Syaiful Bahri, SE., M.SA., Akt., ACPA., CRA.

Tata Letak :

Mega Restiana Zendrato

Desain Cover :

Rintho R. Rerung

Ukuran :

A5 Unesco: 15,5 x 23 cm

Halaman :

viii, 271

ISBN :

978-623-362-207-3

Terbit Pada :

November 2021

Hak Cipta 2021 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

Hak cipta dilindungi Undang-Undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.

PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA

(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)

Melong Asih Regency B40 - Cijerah

Kota Bandung - Jawa Barat

www.penerbit.medsan.co.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku kolaborasi dalam bentuk book chapter dapat dipublikasikan dan dapat sampai di hadapan pembaca. Book chapter ini disusun oleh sejumlah akademisi dan praktisi sesuai dengan kepakarannya masing-masing. Buku ini diharapkan dapat hadir memberi kontribusi positif dalam ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan Akuntansi Sektor Publik.

Sistematika buku Akuntansi Sektor Publik ini mengacu pada pendekatan konsep teoritis dan contoh penerapan. Buku ini terdiri atas 14 bab yang dibahas secara rinci, diantaranya: Kapita selekta akuntansi sektor publik, Akuntansi Manajemen Sektor Publik, Akuntansi Manajemen Sektor Publik, Anggaran Sektor Publik, Anggaran Pemerintah APBN dan APBD, Teknik Akuntansi Keuangan Sektor Publik, Laporan Keuangan Sektor Publik, Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Akuntansi Desa, Akuntansi Pemerintahan Pusat, Akuntansi Keuangan Daerah, Akuntansi Organisasi Nirlaba, Auditing disektor pemerintah, Konsep pelaporan keuangansektor publik, Akuntansi Sektor Publik Islam; Sebuah Refleksi.

Kami menyadari bahwa tulisan ini jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat banyak kekurangan, sejatinya kesempurnaan itu hanya milik Yang Kuasa. Oleh sebab itu, kami tentu menerima masukan dan saran dari pembaca demi penyempurnaan lebih lanjut.

Akhirnya kami mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah mendukung dalam proses penyusunan dan penerbitan buku ini, secara khusus kepada Penerbit Media Sains Indonesia sebagai inisiator book chapter ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Bandung, 02 November 2021

Editor

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
1 KAPITA SELEKTA AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK	1
Pendahuluan	1
Pengertian, Karakteristik, Fungsi dan Tujuan Laporan Keuangan.....	2
Komponen Lingkungan yang Mempengaruhi Organisasi Sektor Publik	6
Perbandingan Laporan Keuangan Sektor Publik dan Swasta	7
Jenis-Jenis Akuntansi Sektor Publik.....	8
Penyusunan Laporan Keuangan	11
Metode Pencatatan Akuntansi Sektor Publik	16
2 AKUNTANSI MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK	21
Pendahuluan	21
Pengertian Akuntansi Manajemen Sektor Publik ..	22
Aktivitas Akuntansi Manajemen Sektor Publik	23
Peran Akuntansi Manajemen Sektor Publik.....	24
Pengendalian Manajemen Sektor Publik	29
Tujuan Akuntansi Manajemen Sektor Publik	31
Peranan Teknologi Dalam Akuntansi Manajemen Sektor Publik.....	32
3 ANGGARAN SEKTOR PUBLIK	39
Pengertian	39
Fungsi Anggaran Sektor Publik.....	43
Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik	47

	Prinsip Anggaran Sektor Publik	49
	Siklus Penyusunan Anggaran Sektor Publik	50
	Pentingnya Anggaran Sektor Publik	55
4	ANGGARAN PEMERINTAH APBN DAN APBD	59
	Pengertian	59
	APBN Menurut Para Ahli.....	60
	Struktur APBN.....	61
	Memahami Pengertian APBN dan APBD, Serta Fungsi dan Tujuannya.....	64
	Fungsi APBN.....	67
	Pengertian APBD.....	69
	Fungsi APBD	70
	Bagaimana Mekanisme Penyusunan APBN dan APBD Serta Tahapannya.....	72
5	TEKNIK AKUNTANSI KEUANGAN SEKTOR PUBLIK	79
	Pendahuluan	79
	Standar Akuntansi Sektor Publik.....	81
	Teknik Penyusunan Akuntansi Sektor Publik	83
	Akuntansi Dana.....	83
	Akuntansi Anggaran	86
	Akuntansi Komitmen	87
	Akuntansi Akrual	88
	Akuntansi Kas	89
	Sistem Pencatatan	89
	Fokus Pengukuran	91
	Basis Akuntansi.....	92

6	LAPORAN KEUANGAN SEKTOR PUBLIK.....	97
	Pendahuluan	97
	Pengertian Sektor Publik	98
	Peraturan Pemerintah Tentang Laporan Keuangan Sektor Publik.....	99
	Tujuan Dan Fungsi Laporan Keuangan Sektor Publik	100
	Komponen-Komponen Laporan Keuangan Sektor Publik	104
	Pemakai Laporan Keuangan Sektor Publik	105
	Hak dan Kebutuhan Pemakai Laporan Keuangan	108
	Bentuk Laporan Keuangan Sektor Publik	109
	Kesimpulan.....	114
7	PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK	119
	Pengertian	119
	Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik.....	121
	Elemen Pokok Pengukuran Kinerja Sektor Publik	126
	Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja Sektor Publik.	130
	<i>Balanced Scorecard</i> Untuk Sektor Publik.....	131
8	AKUNTANSI DESA	143
	Pengertian Akuntansi Desa.....	143
	Laporan Keuangan Desa.....	144
	Pengelolaan Keuangan Desa	146
	Penatausahaan Keuangan Desa.....	148
	Laporan Realisasi Anggaran	156

9	AKUNTANSI PEMERINTAH PUSAT	163
	Kebijakan dan Sistem Akuntansi Pemerintah Pusat	163
10	AKUNTANSI KEUANGAN DAERAH.....	179
	Pengertian Akuntansi Keuangan Daerah	179
	Standar Akuntansi Pemerintahan.....	180
	Entitas Akuntansi dan Pelaporan	181
	Peran Laporan Keuangan Daerah	182
	Tujuan Pelaporan Keuangan Daerah	184
	Jenis-Jenis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah.....	185
	Siklus Akuntansi Keuangan Daerah	188
11	AKUNTANSI ORGANISASI NIRLABA.....	201
	Pengertian	201
	Akuntansi Organisasi Nirlaba	203
	Standar Akuntansi Nirlaba	204
	Laporan Keuangan Nirlaba	204
12	AUDITING DI SEKTOR PEMERINTAHAN.....	217
	Pemeriksaan Keuangan Negara.....	218
	Pernyataan Standar Pemeriksaan 02 - Standar Pelaksanaan Pemeriksaan Keuangan.....	220
	Pernyataan Standar Pemeriksaan 03 - Standar Pelaporan Pemeriksaan Keuangan	220
	Perencanaan Pemeriksaan	223
	Pelaksanaan Pemeriksaan	227
	Pelaporan Pemeriksaan.....	231
	Penyusunan Konsep LHP.....	232

13	KONSEP PELAPORAN KEUANGAN SEKTOR PUBLIK	235
	Pengertian	235
	Tujuan dan Fungsi Laporan Keuangan Sektor Publik	236
	Tujuan Laporan Keuangan Sektor Publik	238
	Karakteristik Kualitatif Laporan Keuangan Sektor Publik	240
	Komponen-Komponen Laporan Keuangan Sektor Publik	244
	Hak dan Kebutuhan Pemakai Laporan Keuangan	247
	Perbedaan Laporan Keuangan Sektor Publik dengan Sektor Swasta	247
	Sistem Pelaporan Keuangan Sektor Publik	249
	Siklus Akuntansi Keuangan Sektor Publik.....	250
14	AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK ISLAM; SEBUAH REFLEKSI.....	253
	Menuju Pemahaman Akuntansi Sektor Publik Islam.....	253
	Praktik Akuntansi Sektor Publik di Masa Pemerintahan Islam.....	255
	Akuntansi Sektor Publik Dalam Perspektif Nilai- Nilai Islam.....	261
	Praktik Akuntansi Sektor Publik di Institusi Islam.....	264
	Akuntansi Sektor Publik, Orientasi Ekonomi Masa Depan (Akhirat)	266

PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK

Maya Novitasari, S.E., M.Ak.

Universitas PGRI Madiun

¹¹
Keberhasilan sebuah organisasi sektor publik tidak dapat diukur semata-mata dari perspektif keuangan. Surplus atau defisit dalam laporan keuangan tidak dapat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik. Oleh sebab itu, aspek pertanggungjawabannya tidak cukup hanya berupa laporan keuangan, tetapi juga harus dilengkapi dengan laporan kinerja.

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya suatu organisasi, program, atau kegiatan yang dilakukan oleh organisasi sektor publik. Pengukuran kinerja di sektor publik bukanlah hal yang mudah. Salah satu sebabnya adalah karena tidak adanya sebuah teknik atau cara yang baku untuk melakukannya.

Pengertian

Pengukuran kinerja adalah proses menilai kemajuan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi guna mendukung pencapaian misi organisasi, termasuk menilai efisiensi dan efektifitas dari aktivitas-aktivitas organisasi. Pengukuran kinerja

merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai Akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment systems*.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud (Mardiasmo, 2004):

1. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.
2. Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Oleh pihak legislatif, ukuran kinerja digunakan untuk kelayakan biaya pelayanan (*cost of service*) yang

dibebankan kepada masyarakat pengguna jasa publik. Masyarakat tentu tidak mau terus menerus ditarik pungutan sementara pelayanan yang mereka terima tidak ada peningkatan kualitas dan kuantitasnya. Oleh karena itu, pemerintah berkewajiban untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Masyarakat menghendaki pemerintah dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dengan biaya yang lebih rendah (*do more with less*).

Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komperhensif. Berbeda dengan sektor swasta karena sifat output yang dihasilkan sektor publik lebih banyak bersifat *ingtangible output*, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Oleh karena itu, perlu dikembangkan ukuran kinerja non-finansial. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan ekonomis, efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik.

Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat pencapaian kinerja. Maka untuk dapat mencapai kinerja yang baik diperlukan tujuan yang jelas. Bila dilakukan secara berkesinambungan pengukuran kinerja akan memberikan umpan balik sehingga upaya perbaikan yang terus menerus akan mencapai keberhasilan yang perusahaan inginkan untuk kedepannya. Menurut Mardiasmo (2014) bahwa tujuan pengukuran kinerja sektor publik adalah :

1. Untuk mengkomunikasikan strategi dengan lebih baik (*top down and bottom up*).

2. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan manajer bawah serta memotivasi dan untuk mencapai goal congruence.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.
5. Untuk menciptakan Akuntabilitas Publik. Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya Akuntabilitas Publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja.

Setelah tujuan pengukuran kinerja dicapai maka perusahaan akan mendapat manfaat langsung yaitu seperti yang dikemukakan Mardiasmo (2014), bahwa:

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman secara objektif atas pencapaian yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.

5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Menurut Bastian (2014) mengemukakan bahwa tujuan atau manfaat dari pengukuran kinerja adalah bahwa:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
 2. Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.
 3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
 4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
 5. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
 6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
 7. Membantu memahami proses kegiatan instansi perusahaan.
 8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
 9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
-

10. Menungkap masalah yang terjadi.

Dengan demikian menurut kedua kutipan diatas dapat penulis simpulkan bahwa penerapan skema indikator kinerja perlu adanya artikulasi dari tujuan, visi, misi, sasaran dan hasil program yang dapat diukur dan jelas manfaatnya. Karena akurasi keputusan dapat dihasilkan dengan dukungan informasi yang baik. Dengan adanya pengukuran kinerja sektor publik memberikan manfaat yang pasti terhadap jalannya kinerja pemerintah.

Organisasi sektor publik sering digambarkan tidak produktif, tidak efisien, selalu rugi, rendah kualitas, miskin inovasi dan kreativitas dan berbagai kritikan lainnya. Menyikapi hal tersebut, di atas maka penilaian kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukurannya pun terdapat perbedaan. Mahmudi (2015), tujuan dilakukan pengukuran kinerja di sektor publik adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan pengukuran adalah untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Pengukuran kinerja berfungsi sebagai tonggak milestone yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah kinerja berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh

pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Proses pengukuran dan penilaian kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi melalui; refleksi terhadap kinerja masa lalu, evaluasi kinerja saat ini, identifikasi solusi terhadap permasalahan kinerja saat ini dan membuat keputusan-keputusan untuk perbaikan kinerja yang akan datang.

3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan *reward* dan hukuman *punishment*. Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan reward, misalnya, tunjangan, dan promosi, atau punishment misalnya teguran.
5. Menciptakan akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja financial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Pelaporan informasi kinerja tersebut harus sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Bagi pihak internal, pimpinan membutuhkan laporan kinerja dari stafnya untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja, bagi pihak eksternal, informasi kinerja tersebut digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas publik.

Elemen Pokok Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat dijelaskan elemen pokok suatu pengukuran kinerja sektor publik antara lain:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.

Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan, sasaran, dan strategi tersebut ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi organisasi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi tersebut selanjutnya dapat ditentukan indikator dan ukuran kinerja secara tepat.

2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan nonfinansial pada kondisi waktu tertentu. Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi.

Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.

Jika kita sudah mempunyai indikator dan ukuran kinerja yang jelas, maka pengukuran kinerja bisa diimplementasikan. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

4. Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas).

Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan

feedback dan *reward punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

a. *Feedback*

Hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dijadikan dasar bagi manajemen atau pengelola organisasi untuk perbaikan kinerja pada periode berikutnya. Selain itu, hasil ini pun bisa dijadikan landasan pemberian *reward and punishment* terhadap manajer dan anggota organisasi.

b. Penilaian Kemajuan Organisasi

Pengukuran kinerja yang dilakukan setiap periode waktu tertentu sangat bermanfaat untuk menilai kemajuan yang telah dicapai organisasi. Kriteria yang digunakan untuk menilai kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan hasil aktual yang tercapai dengan tujuan organisasi yang dilakukan secara berkala (triwulan, semester, tahunan) maka kemajuan organisasi bisa dinilai. Semestinya ada perbaikan kinerja secara berkelanjutan dari periode ke periode berikutnya. Jika pada suatu periode, kinerja yang dicapai ternyata lebih rendah daripada periode sebelumnya, maka harus diidentifikasi dan ditemukan sumber penyebabnya dan alternatif solusinya.

c. Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan dan Akuntabilitas

Pengukuran kinerja menghasilkan informasi yang sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen maupun stakeholders. Keputusan keputusan yang bersifat ekonomis dan strategis

sangat membutuhkan dukungan informasi kinerja ini. Informasi kinerja juga membantu menilai keberhasilan manajemen atau pihak yang diberi amanah untuk mengelola dan mengurus organisasi.

Di samping beberapa hal yang sudah disinggung di atas, pengukuran kinerja juga merupakan salah satu faktor penting dalam pengimplementasian manajemen strategik. Hal ini penting karena pengukuran kinerja merupakan salah satu tahapan dalam siklus manajemen strategis. Dengan memahami siklus manajemen strategis tersebut dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja merupakan tahapan yang sangat vital bagi keberhasilan implementasi manajemen strategis. Rencana strategis yang telah ditetapkan oleh organisasi membutuhkan wahana untuk mewujudkannya dalam bentuk aktivitas keseharian organisasi. Implementasi rencana strategik akan dapat mencapai kualitas yang diinginkan jika ditunjang oleh pola pengukuran kinerja yang berada dalam koridor manajemen strategik. Pengukuran kinerja yang dimulai dari penetapan indikator kinerja dan diikuti dengan implementasinya memerlukan adanya evaluasi mengenai kinerja organisasi dalam rangka perwujudan visi dan misi organisasi. Jadi, diperlukan adanya suatu pengukuran kinerja terhadap manajer organisasi sektor publik, sebagai orang yang diberi amanah oleh masyarakat. Pengukuran tersebut akan melihat seberapa jauh kinerja yang telah dihasilkan dalam suatu periode tertentu dibandingkan dengan yang telah direncanakan. Apabila dalam melaksanakan kegiatannya ditemukan hambatan-hambatan ataupun kendala yang mengganggu pencapaian kinerjanya, juga akan diungkapkan dalam pengukuran kinerja tersebut. Pengukuran kinerja ini sangat penting baik bagi pihak yang memberikan amanah maupun pihak yang diberi amanah. Bagi pemberi amanah, pengukuran kinerja dapat digunakan untuk

menilai kinerja para manajer sektor publik, apakah mereka telah menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diamanahkan atau tidak. Bagi yang diberi amanah, pengukuran dapat digunakan sebagai media untuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan amanah yang telah dipercayakan kepada mereka. Selain itu pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai umpan balik bagi mereka untuk mengetahui seberapa jauh prestasi yang telah berhasil diraihinya.

Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Pengukuran kinerja juga harus didasarkan pada karakteristik operasional organisasi. Hal ini terutama diperlukan untuk mendefinisikan indikator dan ukuran kinerja yang digunakan. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik meliputi aspek-aspek, antara lain:

1. Kelompok masukan

Segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Analisis yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja sektor publik

2. Kelompok proses

Ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.

3. Kelompok keluaran

Sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud maupun tidak berwujud.

4. Kelompok hasil

Sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.

5. Kelompok manfaat

Sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

6. Kelompok dampak

Pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif analisis yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja sektor publik.

Balanced Scorecard Untuk Sektor Publik

Balanced scorecard merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja manajemen. Pada awal sekitar tahun 90-an *balanced scorecard* ditemukan dan digunakan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton sebagai alat pengukuran kinerja manajemen pada perusahaan-perusahaan swasta di Amerika.

Secara harfiah, pengertian *balanced scorecard* dapat dibagi dua yaitu '*scorecard*' yang diartikan sebagai sebuah kartu laporan kinerja yang berisikan angka-angka dan '*balanced*' yang artinya seimbang. Menurut Kaplan dan Norton (1996) *balanced scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu *balanced scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan yang meliputi: perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran serta pertumbuhan yang diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran nyata. Dalam perkembangannya

balanced scorecard tidak hanya sekedar alat pengukuran kinerja, tetapi telah bertransformasi sebagai sebuah sistem manajemen strategik perusahaan yang digunakan untuk menterjemahkan visi, misi, tujuan dan strategi kedalam sasaran strategik dan inisiatif strategik yang komprehensif, koheren dan terukur. Menurut Mahmudi (2010) perkembangannya *balanced scorecard* telah mengalami beberapa penyempurnaan, pada generasi pertama yaitu pada awal tahun 90an, *balanced scorecard* hanya didesain sebagai alat pengukuran kinerja manajemen dalam empat perspektif yang harus dapat memberikan jawaban terhadap empat pertanyaan dasar (gambar 7.1) yaitu:

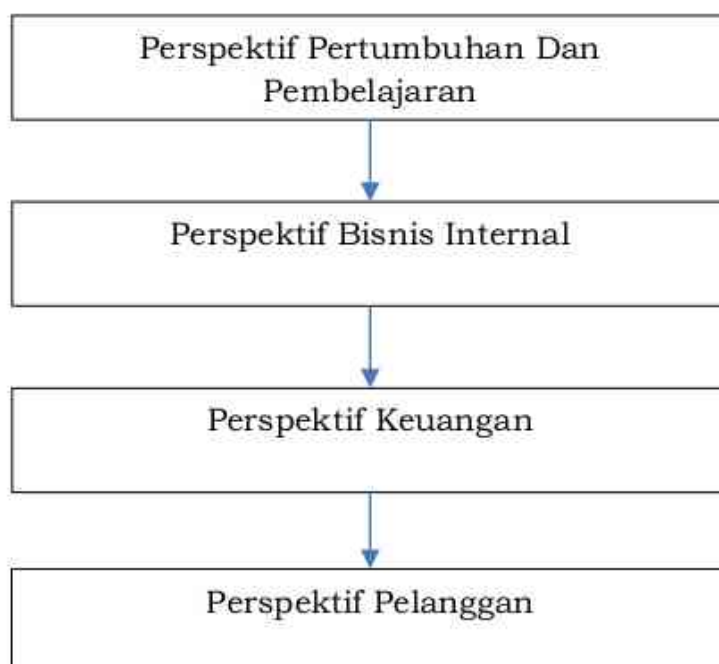
1. Apa yang harus diperlihatkan kepada pelanggan?
2. Apa yang harus kita perlihatkan kepada para pemegang saham?
3. Proses bisnis apa yang harus dikuasai?
4. Bagaimana kita memelihara kemampuan kita untuk berubah dan meningkatkan diri?

5 Pada awalnya *balanced scorecard* didesain untuk organisasi bisnis yang bergerak di sektor swasta, namun pada perkembangannya *balanced scorecard* dapat diterapkan pada organisasi sektor publik dan organisasi *non-profit* lainnya. Perbedaan utama organisasi sektor publik dengan sektor swasta terutama adalah pada tujuannya (*bottom line*), dimana sektor publik lebih berorientasi pada pelayanan publik sedangkan pada sektor swasta berorientasi pada laba. Berikut tabel 7.1. di bawah ini perbandingan *balanced scorecard* pada sektor publik dan swasta:

Tabel 7.1 Perbandingan *Balanced Scorecard* Sektor Publik dan Sektor Swasta

Perspektif	Sektor Swasta	Sektor Publik
Keuangan	Bagaimana melihat pemegang saham?	Bagaimana meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya? Bagaimana melihat pembayar pajak?
Pelanggan	Bagaimana pelanggan melihat kita?	Bagaimana masyarakat pengguna pelayanan publik melihat kita?
Proses Internal	Keunggulan apa yang harus dimiliki?	Bagaimana membangun keunggulan?
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Bagaimana terus memperbaiki dan menciptakan nilai?	Bagaimana terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan <i>stakeholder</i> ?

Modifikasi *balanced scorecard* kedalam organisasi sektor publik juga memerlukan beberapa adaptasi dari model organisasi sektor swasta, hal ini juga dapat dilihat dari *strategy mapping* pada organisasi sektor publik. *Strategy mapping* bertujuan untuk membuat kerangka kerja bagi strategi organisasi kedalam item-item ukuran kinerja yang merupakan derivasi dari visi organisasi. Sebagaimana yang telah dibahas sebelumnya bahwa organisasi sektor publik menempatkan perpektif pelanggan sebagai prioritas utama dalam menjalankan organisasi, artinya strategi organisasi sektor publik akan ditujukan untuk peningkatan pelayanan publik. Setiap target kinerja pada perspektif keuangan, bisnis internal dan pertumbuhan serta pembelajaran akan diarahkan pada upaya-upaya peningkatan kepuasan pelanggan. Dengan demikian *strategy mapping balanced scorecard* pada organisasi sektor publik akan menjadi sebagai berikut:



Gambar 7.1 *Strategy Mapping Balanced Scorecard* Pada Organisasi Sektor Publik

Pada gambar di atas menunjukkan ukuran finansial bukan merupakan tujuan utama organisasi, tetapi ukuran outcome lebih dominan pada organisasi sektor publik dimana perpektif pelanggan menjadi misi utama organisasi. Hal ini sejalan dengan fungsi instansi pemerintah yang dituntut untuk dapat merespon berbagai keinginan dan kebutuhan masyarakat akan penyediaan barang dan pelayanan publik. Strategi yang diterapkan bagi instansi pemerintah adalah bagaimana agar masyarakat/ pelanggan dapat merasakan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dengan sebaik-baiknya tanpa harus memperhatikan berapa pendapatan yang akan diterima dari masyarakat jika pemerintah menyediakan barang dan pelayanan publik tertentu. Cara pandang demikian dikarenakan masyarakat berkewajiban membayar pajak yang dipungut oleh pemerintah sebagai sumber pembiayaan barang dan jasa publik sehingga pemerintah sebagai imbal jasanya diwajibkan pula memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Berdasarkan *strategy map balanced scorecard* untuk

organisasi sektor publik di atas maka dapat disusun kerangka instrumen penilaian *balanced scorecard* pada sektor publik sebagai berikut:

1. Perspektif Kepuasan Pelanggan

Tujuan dari perspektif kepuasan pelanggan antara sektor publik dengan sektor swasta pada intinya sama yaitu untuk mengetahui bagaimana pelanggan melihat organisasi?, sedangkan perbedaannya terletak pada siapa yang menjadi pelanggan. Pada organisasi sektor publik yang menjadi pelanggan utama adalah masyarakat pembayar pajak dan masyarakat pengguna layanan publik, sehingga pertanyaan yang muncul di atas dimodifikasi menjadi bagaimana masyarakat pembayar pajak dan pengguna layanan publik melihat organisasi?. Dengan begitu fokus utama organisasi sektor publik pada perspektif ini adalah penyediaan barang dan jasa publik yang berkualitas dengan harga yang terjangkau.

Untuk melihat tingkat kepuasan pelanggan, Valarie Zeithaml, A. Parasuraman, *et al* (1996) telah mengembangkan sebuah instrumen yang dinamakan Service Quality (*servqual*) yang terbukti mampu mengukur tingkat kepuasan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima kedalam 5 dimensi yaitu:

- a. Wujud fisik (*tangibles*), adalah penampilan fisik seperti: tempat pelayanan, sarana dan prasarana yang dapat dilihat langsung secara fisik oleh pelanggan.
- b. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu dan memuaskan.

- c. Daya tanggap (*responsiveness*), adalah kemampuan pegawai untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- d. Jaminan (*assurance*), adalah pengetahuan dan keramahan pegawai yang dapat menimbulkan kepercayaan diri pelanggan terhadap perusahaan.
- e. Empati (*emphaty*), adalah ketersediaan pegawai perusahaan untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada pelanggan dan kenyamanan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan.

2. Perspektif Keuangan

Dalam organisasi sektor publik perspektif keuangan untuk menjawab pertanyaan bagaimana kita meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya? Dan bagaimana kita melihat pembayar pajak?. Perspektif keuangan menjelaskan apa yang diharapkan oleh penyedia sumber daya terhadap kinerja keuangan organisasi sektor publik, dalam hal ini adalah masyarakat pembayar pajak. Dimana masyarakat tersebut mengharapkan uang yang telah dibayarkan dapat digunakan oleh pemerintah secara ekonomi, efisien dan efektif (*value for money*) serta memenuhi prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas publik. Indikator kinerja pada perpektif keuangan adalah:

- a. Ekonomi.
- b. Efisiensi.
- c. Efektivitas.
- d. Likuiditas
- e. Solvabilitas.

3. Perspektif Bisnis Internal

Pada dasarnya perspektif bisnis internal adalah membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal organisasi yang berkelanjutan, dan perspektif ini harus mampu menjawab pertanyaan kita harus unggul dibidang apa? serta bagaimana kita membangun keunggulan?. Beberapa aspek yang dapat memberikan gambaran kinerja perspektif ini, yaitu:

- a. Sarana dan prasarana, adalah variabel yang menggambarkan kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki dalam mendukung kegiatan internal.
- b. Proses, maksudnya adalah untuk mengetahui tingkat kemampuan pegawai atas suatu rangkaian pekerjaan yang dilakukan dalam memberikan pelayanan publik.
- c. Kepuasan berkerja, adalah variabel yang menggambarkan tingkat kepuasan berkerja pegawai.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam organisasi sektor publik perspektif pertumbuhan dan pembelajaran difokuskan untuk menjawab pertanyaan bagaimana organisasi terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan *stakeholdersnya*?. Dengan demikian organisasi sektor publik harus terus berinovasi, berkreasi dan belajar untuk melakukan perbaikan secara terusmenerus dan menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan. Indikator kinerja yang dapat menggambarkan perspektif ini adalah:

- a. Motivasi (*rewards and punishment*), variabel ini menggambarkan tingkat kepuasan pegawai atas

kebijakan-kebijakan yang diambil manajemen dalam menjalankan organisasi.

- b. Kesempatan mengembangkan diri, adalah variabel yang menggambarkan tingkat kepuasan pegawai atas program-program pengembangan diri yang diterapkan oleh organisasi.
- c. Inovasi, merupakan variabel yang menunjukkan adanya kesempatan bagi pegawai untuk kreatif dan menemukan hal-hal baru dalam upaya peningkatan pelayanan publik.
- d. Suasana dalam berkerja, adalah variabel yang menggambarkan tingkat kepuasan pegawai atas suasana kerja, hubungan antara pegawai dengan pimpinan dan kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Untuk lebih mudah melihat kerangka instrumen penilaian *balanced scorecard* pada sektor publik sebagaimana diuraikan diatas, maka dapat disusun kerangka instrumen *balanced scorecard* tersebut secara ringkas pada tabel tabel 7.2 dibawah ini:

Tabel 7.2 Kerangka Instrumen Penilaian *Balanced Scorecard* Pada Sektor Publik

Perspektif	Pertanyaan	Instrumen Penilaian
Pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana respon masyarakat pengguna pelayanan publik? 	<ul style="list-style-type: none"> • 31)ud fisik (<i>tangibles</i>) • Keandalan (<i>reliability</i>) • Daya tanggap (<i>responsiveness</i>) • Jaminan (<i>assurance</i>) • Empati (<i>emphaty</i>)
Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana dalam meningkatkan pendapatan dan 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomi • Efisiensi • Efektivitas

	mengurangi biaya? • Bagaimana dalam melihat pembayar pajak?	• Likuiditas • Solvabilitas
Proses Internal	• Bagaimana dalam membangun keunggulan?	• Sarana dan prasarana • Proses • Kepuasan bekerja
Pertumbuhan dan Pembelajaran	• Bagaimana untuk terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan stakeholder?	• Motivasi • Kesempatan mengembangkan diri • Inovasi • Suasana dalam berkerja

Berdasarkan tabel 7.2 di atas maka untuk menilai empat perspektif kinerja *balanced scorecard* sebagai gambaran kinerja organisasi, terlebih dahulu harus dibuat kartu nilai yang berisikan dari nilai-nilai kinerja, yang secara matematis akan dicari jumlah keseluruhan nilai rata-rata masing-masing perspektif setelah dikalikan dengan bobot yang sama/seimbang pada setiap perspektif.

Daftar Pustaka

14

- Mardiasmo. (2014). Akuntansi Sektor Publik. Edisi Lima. Cetakan Keempat. Yogyakarta: CV.Andi Offset.
- Bastian, Indra. (2014). Audit Sektor Publik, Edisi ketiga. Jakarta: Salemba Empat
- Mahmudi. (2015). Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sujarweni, V. W. 2015. Akutansi sektor publik. Yogyakarta: Pustaka Press.
- Ihyaul Ulum M.D. 2012. Audit Sektor Publik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuntandi, Cris. 2019. Audit Internal Sektor Publik. Jakarta : Salemba Empat.

Profil Penulis

Maya Novitasari, S.E., M.Ak., lahir di Surabaya pada tanggal 5 November 1987. Gelar sarjana ekonomi dan magister akuntansi diperoleh dari Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur. Saat ini sedang menempuh gelar doktor Ilmu Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas

Airlangga. Dosen tetap pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun sejak 2016. Mengampu mata kuliah Akuntansi Manajemen, Akuntansi Keuangan Menengah, Akuntansi Keuangan Syariah, Bank dan Lembaga Keuangan Lain, Statistik dan lain-lain. Aktif sebagai narasumber seminar dari Universitas lain. Aktif pada publikasi penelitian mengenai Akuntansi Lingkungan, Akuntansi Syariah dan Akuntansi Keuangan terindeks Scopus, WOS, Sinta, DOAJ, Copernicus dan Google Scholar. Dan juga aktif sebagai reviewer pada beberapa jurnal yang terindeks Sinta dan WOS.

Pengalaman kerja sebelum menjadi dosen adalah Staff Export pada PT. Kopi Toba Mas Indonesia di Surabaya tahun 2009, Staff Compliance pada Bank Shinhan (dulu Bank CNB) di Surabaya tahun 2010-2011 dan Staff Relationship Officer divisi High End Commercial Banking pada Bank CIMB Niaga di Surabaya tahun 2011-2014.

- 1 KAPITA SELEKTA AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
Hantono
- 2 AKUNTANSI MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK
Lakharis Inuzula
- 3 ANGGARAN SEKTOR PUBLIK
Sri Apriyanti Husain
- 4 ANGGARAN PEMERINTAH APBN DAN APBD
Anny Widiasmara
- 5 TEKNIK AKUNTANSI KEUANGAN SEKTOR PUBLIK
Umi Rahma Dhany
- 6 LAPORAN KEUANGAN SEKTOR PUBLIK
Siswadi Sululing
- 7 PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK
Maya Novitasari
- 8 AKUNTANSI DESA
Joni Hendra
- 9 AKUNTANSI PEMERINTAH PUSAT
Siti Amerieska
- 10 AKUNTANSI KEUANGAN DAERAH
Suryaningsi
- 11 AKUNTANSI ORGANISASI NIRLABA
Tatik Amani
- 12 AUDITING DI SEKTOR PEMERINTAHAN
Sanusi Ariyanto
- 13 KONSEP PELAPORAN KEUANGAN SEKTOR PUBLIK
Desak Nyoman Sri Werastuti
- 14 AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK ISLAM; SEBUAH REFLEKSI
Saiful Muchlis

Editor :

Syaiful Bahri, SE., M.SA., Akt., ACPA., CRA.

Untuk akses **Buku Digital**,
Scan **QR CODE**



Media Sains Indonesia
Melong Asih Regency B.40, Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
Email : penerbit@medsan.co.id
Website : www.medsan.co.id



AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	accurate.id Internet Source	<1 %
2	books.google.co.id Internet Source	<1 %
3	jurnalhamfara.ac.id Internet Source	<1 %
4	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet Source	<1 %
5	repository.unib.ac.id Internet Source	<1 %
6	www.bprsyariah.com Internet Source	<1 %
7	mnchaniago.blogspot.com Internet Source	<1 %
8	wynegebina.blogspot.com Internet Source	<1 %
9	www.jogloabang.com Internet Source	<1 %
10	ignoudocs.com Internet Source	<1 %
11	jagoakuntansi.com Internet Source	<1 %
12	djpbnpapua.net Internet Source	<1 %
13	media.neliti.com Internet Source	<1 %

14	snaper-ebis.feb.unej.ac.id Internet Source	<1 %
15	es.slideshare.net Internet Source	<1 %
16	diklatbpom.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
17	repo.unida.gontor.ac.id Internet Source	<1 %
18	bpkd.lhokseumawekota.go.id Internet Source	<1 %
19	lovelyristin.com Internet Source	<1 %
20	matkulakuntansi-jami.blogspot.com Internet Source	<1 %
21	konsultasiskripsi.com Internet Source	<1 %
22	eprints.untirta.ac.id Internet Source	<1 %
23	mohammadfadlyassagaf.wordpress.com Internet Source	<1 %
24	Cheny Walangitan, Jenny Morasa, Meily Kalalo. "ANALISIS PENCATATAN DAN PELAPORAN BELANJA LANGSUNG PADA BADAN PELAKASANA PENYULUHAN DAN KETAHANAN PANGAN KOTA MANADO", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2016 Publication	<1 %
25	journal.maranatha.edu Internet Source	<1 %
26	jurnal.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %

27	www.authorstream.com Internet Source	<1 %
28	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
29	Submitted to Hopkinton High School Student Paper	<1 %
30	sriapriyantihusain.blogspot.com Internet Source	<1 %
31	kosasihade75.blogspot.com Internet Source	<1 %
32	Deni Herdiyana. "ANALISIS KEBIJAKAN AKUNTANSI PERSEDIAAN PITA CUKAI PADA KPPBC TIPE MADYA CUKAI KEDIRI", INFO ARTHA, 2021 Publication	<1 %
33	jurnalfe.ustjogja.ac.id Internet Source	<1 %
34	ideas.repec.org Internet Source	<1 %
35	qdoc.tips Internet Source	<1 %
36	badrulmozila.com Internet Source	<1 %
37	repository.unmuha.ac.id Internet Source	<1 %
38	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	<1 %
39	e-journal.unair.ac.id Internet Source	<1 %
40	staff.blog.ui.ac.id Internet Source	<1 %

41	jurnal.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
42	repository.syekhnurjati.ac.id Internet Source	<1 %
43	pinekindi.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
44	kasiino.blogspot.com Internet Source	<1 %
45	rumahdhuafa.org Internet Source	<1 %
46	ejournal.unsrat.ac.id Internet Source	<1 %
47	peraturan.bpk.go.id Internet Source	<1 %
48	Wawan Setiawan, Nasron Alfianto, Willyanto Kartiko Kusumo. "Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya Fraud Di Sektor Pemerintahan Pada Dinas Kota Semarang", Jurnal Dinamika Sosial Budaya, 2019 Publication	<1 %
49	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
50	Submitted to London School of Economics and Political Science Student Paper	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 40 words

Exclude bibliography On