

## Pemodelan *Instrument Tools* Sebagai Penilaian Kinerja Politeknik Negeri Lhokseumawe Untuk Menjadi Badan Layanan Umum (BLU)

Muhammad Arifai<sup>1\*</sup>, Mukhlis Umar<sup>2</sup>, Dwi Meilvinasvita<sup>3</sup>, Ahmad Fauzan Abdullah<sup>4</sup>, Faisal<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> *Jurusan Tata Niaga Politeknik Negeri Lhokseumawe  
Jln. B.Aceh Medan Km.280 Buketrata 24301 INDONESIA*

<sup>1\*</sup>arifai.muhammad@gmail.com@pnl.ac.id(penulis korespondensi)

**Abstrak**— Politeknik Negeri Lhokseumawe (PNL) merupakan satuan kerja/Unit Pelaksana Teknis pada Ditjen Pendidikan Vokasi. Dalam rangka memberikan pelayanan yang bermutu kepada masyarakat untuk memajukan kesejahteraan masyarakat, PNL berusaha untuk meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat dengan berencana meningkatkan diri dari PTN satker menjadi pola pengelolaan dalam bentuk Badan Layanan Umum (BLU). Studi ini meneliti sejauhmana kesiapan kinerja institusi baik secara keuangan maupun non keuangan dalam mempersiapkan diri menjadi BLU dengan menggunakan pemodelan melalui *instrument assessment tools*. Dalam pengolahan data penelitian merupakan kuantitatif, kemudian secara deskriptif menganalisa data dengan metode kualitatif. Pengujian dilakukan dengan menggunakan beberapa evaluasi persyaratan meliputi evaluasi persyaratan substantif, evaluasi persyaratan teknis dan evaluasi persyaratan administratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara persyaratan substantif dan administratif PNL sudah siap menuju BLU. Sementara berdasarkan persyaratan teknis PNL masih harus mempersiapkan secara matang dan lebih optimal.

**Kata Kunci** - PNL, BLU, *Instrument Assesment Tools*.

**Abstract**— *Lhokseumawe State Polytechnic (PNL) is a Technical Implementation Unit under the Directorate General of Vocational Education. In its pursuit of providing high-quality services to the community to advance the well-being of society, PNL is striving to enhance its service delivery to the community by planning to transition from a State University Technical Implementation Unit (PTN satker) into a management model known as a Public Service Agency (Badan Layanan Umum or BLU). This study examines the extent to which the institution is prepared, both financially and non-financially, to transition into a BLU, using modeling through assessment tools.*

*The research data processing is quantitative and is subsequently analyzed descriptively through qualitative methods. Testing is carried out using several evaluation requirements, including substantive requirements evaluation, technical requirements evaluation, and administrative requirements evaluation. The research results indicate that, in terms of substantive and administrative requirements, PNL is ready to move towards becoming a BLU. However, based on technical requirements, PNL still needs to prepare thoroughly and more optimally.*

**Keywords** – PNL, BLU, *Instrument Assesment Tools*.

### I. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan layanan yang dapat dipertanggungjawabkan dan mandiri menjadi pencapaian yang sangat penting bagi organisasi dalam lingkup pemerintahan dalam usaha menerapkan pendekatan Manajemen Publik Baru (New Public Management). Konsep pengaturan manajemen keuangan pemerintah telah diterapkan di Indonesia melalui program Badan Layanan Umum/Badan Layanan Umum Daerah (BLU/BLUD), yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005, dengan penjelasan bukan hanya sebagai bentuk baru dalam pengelolaan keuangan negara, tetapi juga sebagai wadah baru untuk menghadirkan inovasi dalam manajemen keuangan sektor publik [1]. Berbagai data menunjukkan adanya peningkatan pendapatan yang dihasilkan dari layanan BLU yang meningkat sekitar 95.9%, dari Rp11.945 triliun pada tahun 2011 menjadi total Rp 23.403 triliun pada tahun 2015 dari total BLU yang dibentuk dari berbagai sektor di Indonesia [2].

Merujuk dari penelitian terdahulu masih sedikit yang meneliti tentang BLU sektor pendidikan dan kebanyakannya dilakukan pada non pendidikan seperti

rumah sakit, puskesmas di Indonesia [3]. Bahkan belum ada penelitian yang mencoba mengembangkan pemodelan instrumen *assessment tools* yang lebih akurat dalam bentuk aplikasi yang dapat digunakan sebagai simulasi dalam menentukan keputusan menuju PTN BLU secara substantif, teknis dan administratif.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi Politeknik Negeri Lhokseumawe (PNL) merupakan salah satu lembaga yang wajib menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan ini sesuai dengan UU dasar Negara Indonesia dan tujuan Millenium Development Goals (MDG's) untuk menyediakan fasilitas layanan pendidikan kepada masyarakat yang bermutu dan berkualitas.

Adapun urgensi penelitian yang dilakukan adalah mendorong upaya PNL dalam mempersiapkan diri menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dilihat dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu Laporan Keuangan Pokok berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 74 Tahun 2012. Kesiapan menjadi BLU erat kaitannya dengan kinerja organisasi dalam menghasilkan performa terbaiknya.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented

dan non-profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu [4]. Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sektor public dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Kedua, ukuran kinerja sektor public digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor public dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Dalam melakukan pengukuran kinerja, diperlukan informasi-informasi yang dapat digunakan dan dikelompokkan kedalam dua kategori, yaitu informasi finansial dan non finansial. Informasi finansial menggunakan analisis varians secara garis besar berfokus pada:

- a. varians pendapatan (*revenue variance*)
- b. varians pengeluaran (*expenditure variance*)
  - i. varians belanja rutin (*recurrent expenditure variance*)
  - ii. varians belanja investasi/modal (*capital expenditure variance*)

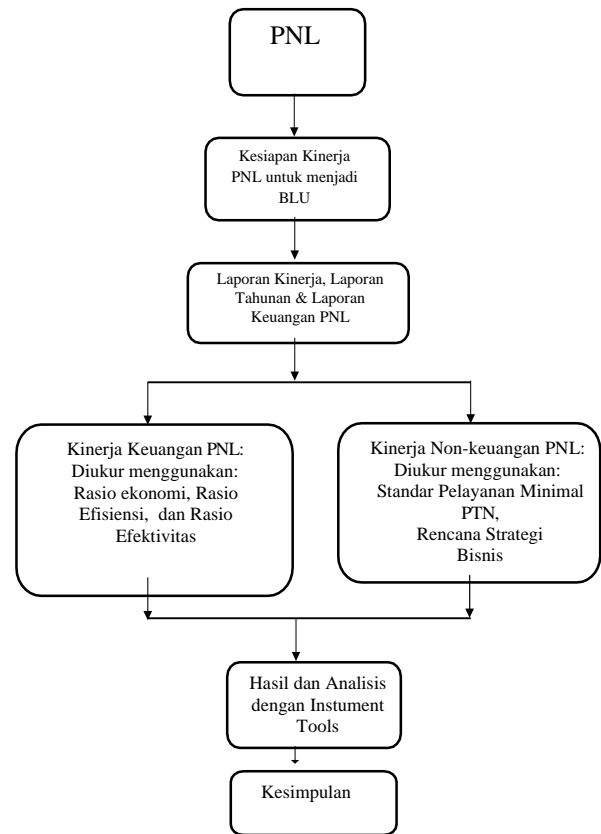
Sementara informasi non finansial menggunakan pengukuran dengan metode Balanced Scorecard melibatkan empat aspek, yaitu:

- a. Perspektif finansial (*financial perspective*)
- b. Perspektif kepuasan pelanggan (*customer perspective*)
- c. Perspektif efisiensi proses internal (*internal process perspective*)
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

Larry D. Stout [5] menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dan arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Sedangkan Bastian [6] berpendapat bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan akuntabilitas.

Pengukuran yang digunakan untuk mengetahui kinerja keuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe yaitu menggunakan konsep value for money. Konsep value for money merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yang meliputi rasio ekonomi, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas [7].

Gambar 1. Roadmap Penelitian



Gambar 2. Kerangka Konseptual

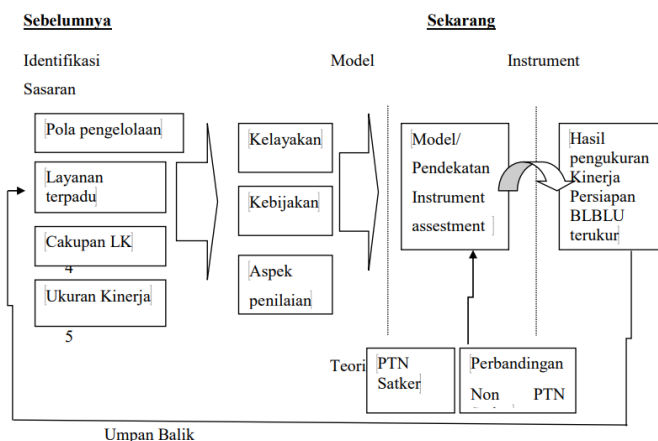
II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif, maka untuk menganalisis data yang telah terkumpul, kemudian diolah dengan menghitung data-data yang berbentuk kuantitatif (angka-angka) dan dinyatakan dengan data kualitatif untuk menginterpretasikan hasil data perhitungan tersebut serta menyertakan dan melengkapi gambaran yang diperoleh dari analisis data kualitatif untuk memecahkan masalah yang diteliti yang akhirnya ditarik kesimpulan dari pengelolaan data tersebut [8]. Adapun langkah-langkah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dari penelitian ini diperoleh dengan cara melakukan wawancara terhadap perwakilan dari pihak yang termasuk dalam Tim persiapan Pelaksana Badan Layanan Umum (BLU) Politeknik Negeri Lhokseumawe (PNL). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang terdapat di Politeknik Negeri Lhokseumawe yang meliputi:

1. Laporan Kinerja Politeknik Negeri Lhokseumawe Tahun 2019, 2020, 2021, 2022.
2. Laporan Tahunan Politeknik Negeri Lhokseumawe Tahun 2019, 2020, 2021, 2022.
3. Laporan Keuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe Tahun 2019, 2020, 2021, 2022.



#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara mendalam (deep interview) dan tidak terstruktur. Adapun tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan topic dan tujuan penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
2. Mengembangkan kerangka pemikiran dalam penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
3. Membuat rancangan penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
4. Mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, pendapat ataupun opini mengenai masalah yang akan dibahas.
5. Melakukan analisis dan interpretasi.

Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Evaluasi Persyaratan Substantif

Pengujian atas persyaratan substantif dilakukan dengan cara menguji kesesuaian antara kegiatan yang dilaksanakan PNL dengan aspek yudiris dan teori New Publik Management. Aspek yuridis yang dimaksud adalah kesesuaian antara layanan yang diberikan oleh PNL dengan peraturan perundangan yang berlaku, sedangkan kesesuaian dengan teori New Public Management menguji apakah kegiatan yang dilaksanakan oleh puskesmas telah menerapkan prinsip-prinsip New Public Management atau layak untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip New Public Management.

##### 2. Evaluasi Persyaratan Teknis

Pengujian persyaratan teknis dilakukan dengan cara menilai kinerja pelayanan apakah telah layak untuk ditingkatkan, dan menilai kinerja keuangan apakah tidak bermasalah. Kinerja pelayanan yang layak ditingkatkan dinilai dari:

- a. Evaluasi atas komitmen personel PNL
- b. Evaluasi atas Kinerja Pelayanan Jurusan
- c. Evaluasi atas Kinerja Keuangan

##### 3. Evaluasi Persyaratan Administratif

Pengujian Administratif dilakukan dengan cara menilai kesesuaian dokumen yang diajukan oleh PNL dengan kriteria dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 900/2759/SJ tahun 2008, yaitu:

- a. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat. Pola tata kelola; merupakan peraturan internal satker yang menetapkan organisasi dan tata laksana, akuntabilitas dan transparansi.
- b. Rencana strategis bisnis (RSB); merupakan perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun, yang

disusun secara sistematis dan berkesinambungan, memuat visi, misi, tujuan, sasaran, indikator sasaran, strategi (kebijakan dan program), serta ukuran keberhasilan dalam pelaksanaan.

- c. Laporan keuangan pokok; terdiri atas laporan realisasi anggaran, neraca, dan catatan atas laporan keuangan.
- d. Standar pelayanan minimum; merupakan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satker, yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga dalam rangka penyelenggaraan kegiatan pelayanan kepada masyarakat.
- e. laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Evaluasi Persyaratan Substantif

##### 3.1.1 Kondisi Kelembagaan

Kondisi kelembagaan dari aktivitas yang telah berjalan terdapat banyak penambahan dan peningkatan kinerja. Peningkatan tersebut seperti pada penambahan jumlah Jurusan dimana pada tahun 2016 hanya ada 5 Jurusan sementara pada saat pengajuan perubahan OTK di tahun 2018 menjadi 6 Jurusan. Kemudian peningkatan jumlah mahasiswa yang sebelumnya pada tahun 2019 sebanyak 3.694 sementara hingga saat ini menjadi 4.321. Peningkatan juga terjadi pada penambahan jumlah Program Studi yang sebelumnya 23 saat ini telah bertambah 4 Program Studi baru. Jumlah penelitian sebanyak 239 judul dan pengabdian sebanyak 245 judul. Peningkatan juga terjadi pada kerja sama yang telah dilakukan oleh PNL hingga saat ini sebanyak 167 dari sebelumnya yang hanya terdapat 112 kerjasama.

Tabel 1. Kelembagaan PNL

No	Kondisi	Jumlah
1	Jurusan	6
2	Program Studi	28
3	Mahasiswa	4.321
4	Penelitian	239
5	Pengabdian kepada Masyarakat	245
6	Kerja sama	167

Sumber data kepegawaian, 2023

##### 3.1.2 Kinerja Sumber Daya Manusia

Pengelolaan Sumber Daya Manusia Politeknik Negeri Lhokseumawe mencakup dosen dan tenaga kependidikan baik dari unsur Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun unsur non-PNS, telah dilakukan secara efektif dan konsisten dengan mengedepankan azas transparansi, akuntabilitas.

Politeknik Negeri Lhokseumawe memiliki dukungan sumber daya manusia yang cukup berkualitas dan memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk menjamin keberlanjutan penelitian. Sumber daya manusia untuk mendukung penelitian di Politeknik Negeri Lhokseumawe terdiri dari dosen tetap sebanyak 317 orang, dosen praktisi 21 orang dan tenaga kependidikan sejumlah 170 orang.

Tabel 2. Data SDM PNL

NO	Keterangan	Jumlah
1	Dosen Tetap	317
2.	Dosen Praktisi	21
3.	Tenga Kependidikan	170
4.	Tenaga Kontrak	84

JUMLAH 592

Sumber data kepegawaian, Januari 2023

**3.1.3 Kinerja Sarana dan Prasarana Kampus**

Politeknik Negeri Lhokseumawe memiliki luas lahan yang digunakan perguruan tinggi untuk menjamin penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, yaitu sebesar 21,5 Ha dengan status kepemilikan milik sendiri. Adapun Sarana dan Prasarana untuk kegiatan akademik dan penunjang akademik (kantor, ruang kelas, ruang laboratorium, studio, ruang perpustakaan, ruang kreativitas mahasiswa dan ruang dosen, internet dan sistem informasi) yang digunakan institusi dalam penyelenggaraan program/ kegiatan institusi sudah sangat memadai.

Tabel 3. Sarana dan Prasarana PNL

No	Sarana/Prasarana	Ukuran/Jumlah
1	Tanah	15,5 Ha + 5 Ha
2	Gedung	69,207 M <sup>2</sup>
3	Bandwith	300 Mbps
4	Laboratorium	77
5	Teaching Factory	1
6	Asrama Putra dan Asrama Putri	1

Sumber data agustus 2023

**3.2 Evaluasi Persyaratan Teknis**

**3.2.1 Evaluasi atas komitmen personel PNL**

Berdasarkan Analisa atas tinjauan kebijakan dan perencanaan strategis yang telah diterapkan atau diusulkan oleh pimpinan PNL sehingga memberikan kesimpulan pada komitmen yang jelas terhadap transformasi menjadi BLU yang dipersiapkan dalam dokumen-dokumen tersebut. Bahkan dalam dokumen SBSN tahun 2022 telah diberikan kewajiban terhadap peningkatan jumlah mahasiswa secara berkelanjutan hingga mencapai 10.000 mahasiswa yang melanjutkan Pendidikan tinggi vokasi di PNL.

Dengan melihat kinerja PNL secara umum terdapat beberapa metrik dan indikator kinerja yang dirasa sangat meningkat dalam 4 tahun terakhir dari segi anggaran dan capaian IKU PNL serta jumlah mahasiswa yang signifikan meningkat sejalan dengan pembukaan program studi baru yang hingga kini telah bervariasi dari D3, D4 dan S2 dengan total Prodi sebanyak 28 program studi dan satu diantaranya telah memperoleh akreditasi unggul.

**3.2.2 Evaluasi atas Kinerja Pelayanan Dosen, Tendik dan Mahasiswa**

Untuk mengetahui evaluasi kinerja pelayanan Dosen, tendik dan mahasiswa maka data yang dapat digunakan adalah hasil survey sesuai dengan petunjuk survey layanan. Hasil akhir kegiatan Indeks Kepuasan Mahasiswa (IKM) dengan rincian sebagai berikut:

$$(3,31 \times 0,111) + (3,36 \times 0,111) + (2,99 \times 0,111) + (2,02 \times 0,111) + (3,17 \times 0,111) + (3,26 \times 0,111) + (3,17 \times 0,111) + (3,49 \times 0,111) + (3,26 \times 0,111) = 3,13$$

Nilai IKM setelah dikonversi = Nilai indeks x Nilai Dasar = 3,13 x 25 = 78,14. Maka mutu pelayanan pada bagian akademik PNL bernilai B atau memiliki kinerja pelayanan Baik.



Gambar 4. Evaluasi Hasil Kinerja Pelayanan Dosen, Tendik, dan Mahasiswa

Sumber mahasiswa PNL tahun 2022

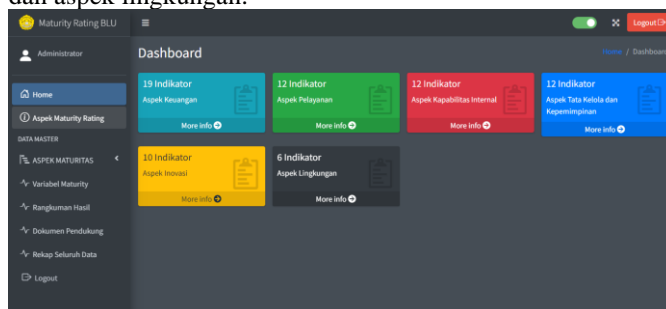
**3.2.3 Evaluasi atas Kinerja Keuangan**

Politeknik Negeri Lhokseumawe mengelola dana yang bersumber dari rupiah murni (APBN) dan pendapatan negara bukan pajak (PNBP). PNBP terutama berasal dari masyarakat dalam bentuk pungutan biaya pendidikan, yang meliputi: sumbangan pendidikan mahasiswa/ SPP dan pendapatan lainnya yang sah.

Daya serap DIPA Politeknik Negeri Lhokseumawe tahun 2018-2022 berdasarkan jenis belanja berdasarkan evaluasi dari lima tahun (2018- 2022) daya serap berdasarkan jenis belanja (barang, modal, bantuan sosial dan pegawai) berfluktuasi antara 79% - 99%. Untuk belanja pegawai tahun 2018 realisasi Rp.44.644.015.017 yaitu 98,05% dari yang direncanakan dan belanja barang sebesar Rp.26.666.155.280 yaitu 79,76% dari yang direncanakan. Sementara tahun 2022, belanja pegawai sebesar Rp. 57.582.343.898 yaitu 98,37% dari yang direncanakan dan belanja barang sebesar Rp. 31.493.578.624 yaitu 94,03% dari yang direncanakan.

Pengelolaan keuangan Politeknik Negeri Lhokseumawe menggunakan pencatatan akuntansi akrual dan sistem yang dipakai saat ini memiliki keunggulan melalui SAIBA (sistem akuntansi instansi berbasis akrual) dan SIMAK BMN (sistem akuntansi barang milik negara). Meskipun demikian, kedua sistem tersebut masih memiliki kelemahan, misalnya masih terdapat kesalahan kodifikasi akun (khususnya pada belanja barang dan modal), disclosure laporan keuangan yang kurang mencukupi, dan ketepatan waktu laporan.

Aplikasi *Instrument Tools* merupakan sebuah aplikasi yang dirancang untuk mendapatkan pemodelan yang dapat mengetahui sebuah organisasi siap BLU atau tidak. Aplikasi ini dapat digunakan oleh setiap pihak organisasi untuk mendapatkan nilai tingkat kematangan sebuah organisasi untuk menjadi BLU. Cara kerja dari aplikasi *instrument tools* yaitu dengan cara menginputkan nilai indikator pada tiap-tiap aspek yang ada, mulai dari aspek keuangan, pelayanan, kapabilitas internal, tata kelola dan kepemimpinan, inovasi, dan aspek lingkungan.



Gambar 5. Tampilan Aplikasi *Instrument Tools*  
**3.3 Evaluasi Persyaratan Administratif**

Pengujian Administratif dilakukan dengan cara menilai kesesuaian dokumen yang diajukan oleh PNL dengan kriteria dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 900/2759/SJ tahun 2008, yaitu:

- Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat.
- Pola tata kelola; merupakan peraturan internal satker yang menetapkan organisasi dan tata laksana, akuntabilitas dan transparansi.
- Rencana strategis bisnis (RSB); merupakan perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun, yang disusun secara sistematis dan berkesinambungan, memuat visi, misi, tujuan, sasaran, indikator sasaran, strategi (kebijakan dan program), serta ukuran keberhasilan dalam pelaksanaan.
- Laporan keuangan pokok; terdiri atas laporan realisasi anggaran, neraca, dan catatan atas laporan keuangan.
- Standar pelayanan minimum; merupakan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satker, yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga dalam rangka penyelenggaraan kegiatan pelayanan kepada masyarakat.
- laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen



Gambar 5. Hasil Aplikasi *Instrument Tools*

**KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan menganalisis kesiapan PNL untuk menjadi BLU. Dengan menggunakan pemodelan assesment tools penelitian ini mengukur kesiapan PNL dari beberapa aspek evaluasi meliputi evaluasi persyaratan substantif, evaluasi persyaratan teknis dan evaluasi persyaratan administratif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara persyaratan substantif dan administratif PNL sudah siap menuju BLU. Sementara berdasarkan persyaratan teknis PNL sudah

berupaya dalam pemenuhannya, namun masih harus mempersiapkan secara matang sehingga persiapan menuju BLU dapat terlaksana secara matang dan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Berdasarkan Penggunaan Measurement Tools menunjukkan nilai 3.56 atau 71.20 % kesiapan PNL dalam memenuhi persyaratan BLU di sektor Pendidikan.

**REFERENSI**

- Waluyo, Indarto, “*BLU Sebuah Pola Baru dalam Pengelolaan Keuangan Disatuan Kerja Pemerintah*”, Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia IX No. 2.2011.
- Kementerian Keuangan. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66/PMK.02/2006. Tata Cara Penyusunan, Pengajuan, Penetapan dan Perubahan RBA serta DPA BLU.
- Kementerian Keuangan. Buku Pedoman – BLU Maturity Rating Assessment Tools and Evaluation Cetakan pertama, Desember 2020
- Dwijowijoto, Riant Nugroho. Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Jakarta: Elexmedia Komputindo, 2004.
- Mahmudi. New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik. 2003. <http://journal.vii.ac.id/index.php/sinerji/artikel>. (Diakses 10 Februari 2015)
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: Alfabeta.2011.
- Mardiasmo, “*Akuntansi Sektor Publik*”, Yogyakarta: cetakan pertama Penerbit Andi.2002.