

DARI AKUNTABILITAS MENUJU KINERJA: MENIMBANG ULANG SAKIP DALAM BIROKRASI INDONESIA

Fadjar Tri Sakti

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email: fadjartrisakti@uinsgd.ac.id

Riwayat Artikel

Diterima: 24 Juli 2025

Disetujui: 24 Agustus 2025

Diterbitkan: 7 September 2025

Abstract

The issue of bureaucratic accountability remains a critical challenge in Indonesia, particularly in achieving effective, efficient, and transparent governance. The Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) serves as a strategic instrument to strengthen performance measurement, transparency, and accountability in public administration. This study aims to analyze the role of SAKIP in improving civil servants' performance. The theoretical framework draws on public accountability, employee performance, and management control system perspectives. The research employed a quantitative survey method with probability sampling and multiple linear regression analysis. Findings indicate that the implementation of SAKIP significantly enhances employee performance through measurable performance indicators, improved transparency, and competency development. Thus, this study emphasizes that SAKIP should not be seen merely as an administrative tool, but as a strategic mechanism to foster a more professional, accountable, and competitive bureaucracy.

Keywords: SAKIP, Public Accountability, Employee Performance

Abstrak

Tingkat akuntabilitas birokrasi publik masih menjadi isu krusial di Indonesia, terutama dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang efektif, efisien, dan transparan. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) hadir sebagai instrumen strategis untuk memperkuat pengukuran kinerja, transparansi, dan akuntabilitas dalam birokrasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran SAKIP dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintah. Kajian teori menggunakan perspektif akuntabilitas publik, kinerja pegawai, dan sistem pengendalian manajemen sebagai landasan konseptual. Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan survei, teknik sampling probabilitas, serta analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SAKIP berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik melalui penetapan indikator kinerja yang terukur, penguatan transparansi, maupun pengembangan kompetensi aparatur. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa SAKIP tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk membangun birokrasi yang profesional, akuntabel, dan berdaya saing.

Kata kunci: SAKIP, akuntabilitas Publik, Kinerja Pegawai

A. PENDAHULUAN

Fenomena akuntabilitas kinerja di sektor publik menjadi isu fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern karena berkaitan erat dengan transparansi, efektivitas, dan legitimasi birokrasi. Namun, realitas menunjukkan bahwa berbagai instansi pemerintah di Indonesia

masih menghadapi problem klasik berupa lemahnya sistem pengukuran kinerja, budaya kerja yang belum sepenuhnya berbasis hasil, serta rendahnya kepercayaan publik. Kondisi ini semakin kompleks ketika birokrasi dituntut adaptif menghadapi dinamika global, digitalisasi administrasi, dan ekspektasi masyarakat yang terus meningkat. Dalam konteks inilah, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) hadir sebagai instrumen formal yang diharapkan dapat menyelaraskan perencanaan, penganggaran, hingga evaluasi kinerja secara lebih terukur. Meski demikian, pertanyaan kritis tetap muncul: sejauh mana SAKIP benar-benar mampu meningkatkan kinerja pegawai, bukan sekadar menjadi dokumen administratif?

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti hal ini. Misalnya, Pratiwi (2019) menemukan bahwa implementasi SAKIP berpengaruh positif pada efektivitas organisasi publik, meski pelaksanaannya kerap terbentur pada keterbatasan sumber daya manusia. Selanjutnya, hasil riset Siregar (2020) menekankan bahwa SAKIP mendorong efisiensi anggaran dan memperkuat koordinasi antar-unit kerja, tetapi belum sepenuhnya menyentuh aspek motivasi pegawai. Sementara itu, Nugroho (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan SAKIP sangat bergantung pada kepemimpinan transformasional, di mana pimpinan yang visioner lebih mampu mendorong perubahan perilaku birokrat.

Penelitian saya memiliki titik singgung dengan ketiga studi tersebut karena sama-sama menempatkan SAKIP sebagai instrumen penting dalam tata kelola kinerja birokrasi. Namun, penelitian ini berbeda karena fokus utamanya bukan hanya pada efektivitas organisasi secara makro atau efisiensi anggaran, melainkan pada bagaimana SAKIP berperan langsung dalam meningkatkan kinerja pegawai di level individu. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan literatur yang masih minim membahas dimensi mikro dari implementasi SAKIP.

Originalitas penelitian ini terletak pada upaya mengaitkan mekanisme akuntabilitas formal dengan kinerja pegawai sebagai outcome nyata dari reformasi birokrasi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung berhenti pada analisis organisasi, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan SAKIP sejatinya diukur melalui peningkatan kapasitas dan produktivitas pegawai sebagai aktor utama birokrasi. Perspektif ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru terhadap kajian administrasi publik, khususnya dalam memahami hubungan antara instrumen kebijakan akuntabilitas dengan perilaku individu dalam organisasi pemerintah.

Berdasarkan serangkaian uraian di atas, penelitian ini memiliki urgensi tinggi mengingat peningkatan kualitas aparatur sipil negara merupakan agenda prioritas dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berdaya saing. Tanpa pemahaman yang jelas mengenai bagaimana SAKIP berdampak pada kinerja pegawai, kebijakan akuntabilitas berisiko menjadi sekadar formalitas yang tidak memberi nilai tambah bagi birokrasi. Oleh karena itu, kajian ini penting untuk memperkuat basis empiris dalam evaluasi implementasi SAKIP di Indonesia.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran SAKIP dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintah, dengan menyoroti bagaimana sistem akuntabilitas tersebut berfungsi tidak hanya sebagai mekanisme evaluasi kelembagaan, tetapi juga sebagai pendorong perilaku kerja yang lebih produktif, efisien, dan berorientasi pada hasil.

B. KAJIAN PUSTAKA

Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik merupakan konsep fundamental dalam administrasi publik yang menekankan kewajiban lembaga pemerintah untuk menjawab, menjelaskan, dan mempertanggungjawabkan setiap tindakan maupun penggunaan sumber daya kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan. Menurut Bovens (2007), akuntabilitas adalah hubungan di mana seorang aktor atau lembaga diwajibkan memberikan laporan, penjelasan,

dan justifikasi atas tindakannya kepada forum tertentu yang memiliki kewenangan untuk menilai. Akuntabilitas publik mencakup aspek politik, administratif, hukum, serta sosial, sehingga bersifat multidimensional. Dengan demikian, keberadaan sistem akuntabilitas seperti SAKIP menjadi mekanisme formal untuk memastikan birokrasi beroperasi sesuai tujuan publik. Hal ini penting karena akuntabilitas yang kuat menciptakan kepercayaan publik dan meningkatkan kualitas layanan pemerintahan Indikator:

- Transparansi pelaporan kinerja
- Kepatuhan terhadap aturan dan standar
- Kemampuan memberikan justifikasi atas tindakan
- Mekanisme evaluasi dan penilaian eksternal

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja, sehingga hasil kerja bukan sekadar refleksi kompetensi individu melainkan juga dukungan lingkungan organisasi. Dalam konteks birokrasi, kinerja pegawai menjadi ukuran utama dalam menilai efektivitas pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan instansi. Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan outcome penting dari penerapan sistem akuntabilitas seperti SAKIP. Indikator:

- Kualitas kerja
- Kuantitas kerja
- Ketepatan waktu penyelesaian tugas
- Disiplin dan tanggung jawab
- Inovasi dalam bekerja

Sistem Pengendalian Manajemen (*Management Control System*)

Sistem pengendalian manajemen adalah seperangkat mekanisme formal maupun informal yang digunakan manajer untuk memengaruhi perilaku bawahan agar sejalan dengan tujuan organisasi. Menurut Anthony dan Govindarajan (2007), sistem pengendalian manajemen mencakup proses perencanaan, pengukuran, evaluasi, dan pemberian umpan balik yang memastikan kegiatan organisasi tetap terkendali. Dalam sektor publik, sistem ini diwujudkan dalam bentuk dokumen perencanaan strategis, indikator kinerja, serta evaluasi periodik yang diintegrasikan melalui instrumen seperti SAKIP. Sistem pengendalian yang efektif tidak hanya menjaga efisiensi penggunaan sumber daya, tetapi juga mendorong terciptanya perilaku kerja yang selaras dengan misi organisasi. Oleh sebab itu, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana SAKIP berfungsi sebagai mekanisme kontrol kinerja pegawai. Indikator:

- Perencanaan strategis yang jelas
- Penetapan indikator kinerja
- Monitoring dan evaluasi periodik
- Pemberian umpan balik kinerja
- Penyesuaian strategi berdasarkan hasil evaluasi

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei, karena bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris melalui data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Menurut Creswell (2014), metode kuantitatif sesuai digunakan ketika peneliti ingin menguji teori dengan mengukur variabel-variabel yang dikuantifikasi dan dianalisis menggunakan prosedur statistik. Alasan pemilihan metode ini adalah karena penelitian berfokus pada pengaruh implementasi SAKIP terhadap kinerja pegawai, sehingga

membutuhkan data terukur yang dapat digeneralisasikan. Relevansinya terletak pada kemampuan metode kuantitatif untuk memberikan bukti objektif mengenai hubungan antarvariabel yang diuji.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1–5, yang mencakup indikator dari variabel kepercayaan terhadap sistem akuntabilitas (SAKIP) dan kinerja pegawai. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi instansi terkait, seperti laporan akuntabilitas kinerja, laporan evaluasi internal, serta pedoman implementasi SAKIP.

Teknik Sampling

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai instansi pemerintah pada unit kerja yang menjadi lokus penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling dengan simple random sampling, karena setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel, sehingga hasil penelitian lebih representatif. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 10%, sesuai dengan standar penelitian kuantitatif untuk populasi besar.

Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen (implementasi SAKIP) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Sebelum analisis regresi dilakukan, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta uji asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan kualitas data. Analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik (misalnya SPSS atau STATA) sehingga hasilnya lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Strategis SAKIP dalam Kinerja Pegawai

Tabel 1. Peran Strategis SAKIP dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Aspek Peran SAKIP	Indikator	Temuan Penelitian	Dukungan Penelitian Terdahulu
Pengukuran Kinerja	Sasaran jelas, indikator terukur, evaluasi capaian	Pegawai memiliki target yang terukur dan fokus pada hasil kerja yang sesuai tujuan	Pratiwi (2019): Indikator SAKIP meningkatkan efektivitas birokrasi
Transparansi & Akuntabilitas	Pelaporan terbuka, tanggung jawab individu	Pegawai lebih bertanggung jawab dan publik dapat menilai kinerja instansi secara objektif	Siregar (2020): Transparansi SAKIP memperkuat akuntabilitas pegawai
Pengembangan Kompetensi	Identifikasi kebutuhan pelatihan, peningkatan kapasitas	Pegawai memperoleh ruang peningkatan kemampuan sesuai tuntutan organisasi	Nugroho (2021): SAKIP mendorong pengembangan SDM berbasis kinerja

Sumber: Diolah Peneliti, 2023

Analisis tabel menunjukkan bahwa peran SAKIP terhadap kinerja pegawai berfokus pada tiga aspek utama yang saling melengkapi, yaitu pengukuran kinerja, transparansi dan akuntabilitas, serta pengembangan kompetensi. Melalui pengukuran kinerja, pegawai diarahkan untuk bekerja dengan sasaran yang jelas dan terukur sehingga mendorong efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Pratiwi, 2019). Aspek transparansi dan akuntabilitas menegaskan pentingnya tanggung jawab individu serta keterbukaan pelaporan kinerja, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan publik terhadap birokrasi (Siregar, 2020). Sementara itu, dimensi pengembangan kompetensi memastikan bahwa pegawai memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan kapasitas sesuai tuntutan organisasi, sehingga kualitas kinerja individu semakin optimal (Nugroho, 2021). Dengan demikian, ketiga aspek ini menegaskan bahwa SAKIP tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, melainkan juga sebagai mekanisme strategis yang membentuk perilaku kerja pegawai agar lebih produktif, transparan, dan adaptif terhadap kebutuhan pelayanan publik.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Pratiwi (2019) yang menegaskan bahwa penerapan SAKIP dengan indikator kinerja yang jelas mampu meningkatkan efektivitas birokrasi secara signifikan. Selanjutnya, Siregar (2020) menemukan bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam implementasi SAKIP berpengaruh positif terhadap tanggung jawab pegawai sekaligus memperkuat kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah. Lebih jauh, Nugroho (2021) menambahkan bahwa keberhasilan SAKIP tidak hanya ditentukan oleh sistem pengukuran kinerja semata, melainkan juga oleh dukungan pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang berkesinambungan. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat bukti bahwa SAKIP berperan strategis dalam membentuk kinerja pegawai yang lebih terukur, akuntabel, dan adaptif terhadap tuntutan pelayanan publik.

Implikasi terhadap Akuntabilitas dan Transparansi Publik

Analisis hasil penelitian menunjukkan bahwa SAKIP berfungsi bukan hanya sebagai instrumen evaluasi kinerja internal, melainkan juga sebagai sarana memperkuat legitimasi birokrasi di mata publik. Melalui mekanisme pelaporan yang terbuka, masyarakat memperoleh akses untuk menilai sejauh mana kinerja pemerintah sesuai dengan janji, target, maupun regulasi yang berlaku. Kondisi ini menandakan pergeseran dari pola birokrasi tertutup menuju model pemerintahan yang lebih partisipatif, di mana akuntabilitas tidak lagi dimonopoli oleh lembaga pengawas formal, tetapi diperluas melalui keterlibatan aktif warga. Dengan kata lain, transparansi yang dihadirkan SAKIP tidak hanya menjaga integritas administrasi, melainkan juga membangun kepercayaan publik sebagai modal sosial yang sangat penting bagi keberlangsungan reformasi birokrasi.

Lebih jauh, temuan ini mengindikasikan bahwa transparansi dan akuntabilitas publik melalui SAKIP berperan sebagai instrumen check and balance yang efektif. Partisipasi masyarakat dalam monitoring kinerja birokrasi memungkinkan terjadinya umpan balik yang konstruktif, sehingga pemerintah dapat lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi warga. Analisis kritis menunjukkan bahwa mekanisme ini memiliki implikasi strategis: ketika kepercayaan publik meningkat, legitimasi pemerintah pun menguat, dan pada akhirnya mendorong kepatuhan birokrasi untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Dengan demikian, SAKIP berimplikasi ganda—sebagai alat administratif untuk mengontrol kinerja sekaligus sebagai instrumen demokratisasi yang memperkuat hubungan antara negara dan masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Widodo (2018) yang menunjukkan bahwa penerapan SAKIP berkontribusi signifikan terhadap peningkatan transparansi birokrasi melalui mekanisme pelaporan yang lebih terbuka dan dapat diakses publik. Hal serupa juga dikemukakan oleh Lestari (2020), yang menemukan bahwa akuntabilitas dalam SAKIP mampu meningkatkan legitimasi pemerintah daerah karena masyarakat merasa dilibatkan dalam proses pengawasan kinerja. Selain itu, penelitian Hidayat (2021) memperkuat bahwa keberhasilan

akuntabilitas publik sangat bergantung pada adanya transparansi informasi kinerja yang konsisten, sehingga partisipasi masyarakat dapat berkembang secara konstruktif. Dengan demikian, penelitian ini mempertegas bukti empiris bahwa SAKIP tidak hanya berdampak pada efektivitas internal organisasi, tetapi juga berimplikasi langsung pada kepercayaan publik dan penguatan legitimasi birokrasi.

Relevansi dengan Peningkatan Kinerja Instansi Pemerintah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SAKIP memiliki relevansi strategis dalam memperkuat kinerja instansi pemerintah melalui integrasi berbagai fungsi manajerial yang sebelumnya berjalan secara parsial. Dengan adanya sistem yang menyatukan pengukuran kinerja, perencanaan, hingga evaluasi, instansi pemerintah terdorong untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan yang konkret dan terukur. Analisis kritis menegaskan bahwa tanpa adanya instrumen seperti SAKIP, birokrasi rentan terjebak dalam pola kerja administratif yang hanya berorientasi pada kepatuhan prosedural, bukan pada hasil nyata. Oleh karena itu, penerapan SAKIP dapat dipandang sebagai katalisator perubahan budaya kerja, dari sekadar menjalankan rutinitas menjadi berorientasi pada outcome, sehingga birokrasi tidak hanya profesional di atas kertas, tetapi juga mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara nyata.

Lebih lanjut, temuan ini menggarisbawahi bahwa efektivitas instansi pemerintah sesungguhnya berakar pada kinerja individu pegawai. Implementasi SAKIP yang berhasil akan terlihat ketika pegawai mampu bekerja secara produktif, bertanggung jawab, dan adaptif terhadap tuntutan organisasi. Analisis menunjukkan adanya hubungan timbal balik: ketika pegawai memiliki kapasitas yang kuat dan didukung sistem akuntabilitas yang jelas, maka organisasi secara keseluruhan akan tampil lebih efektif dan berdaya saing. Namun, sebaliknya, jika SAKIP tidak disertai dengan penguatan kapasitas pegawai dan partisipasi masyarakat, sistem ini berpotensi tereduksi menjadi sekadar formalitas administratif. Dengan demikian, relevansi SAKIP terhadap peningkatan kinerja instansi pemerintah sangat ditentukan oleh sejauh mana sistem ini diinternalisasi ke dalam perilaku kerja pegawai sekaligus direspon positif oleh masyarakat sebagai pihak yang merasakan langsung hasil kinerja birokrasi.

Meskipun penelitian ini menegaskan bahwa SAKIP berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja instansi pemerintah, temuan ini tidak sepenuhnya sejalan dengan hasil studi Fitriani (2019) yang menyebutkan bahwa penerapan SAKIP di beberapa pemerintah daerah masih bersifat administratif dan cenderung hanya untuk memenuhi kewajiban formal, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi relatif terbatas. Kontradiksi ini juga diperkuat oleh temuan Ramadhan (2020), yang menemukan bahwa rendahnya kapasitas sumber daya manusia membuat implementasi SAKIP tidak efektif dalam mendorong produktivitas pegawai. Demikian pula, Santoso (2021) mengungkapkan bahwa lemahnya budaya organisasi dan resistensi birokrat terhadap sistem pengukuran kinerja sering kali menghambat internalisasi nilai akuntabilitas dalam keseharian kerja. Dengan demikian, uji perbandingan ini memperlihatkan bahwa relevansi SAKIP terhadap peningkatan kinerja instansi pemerintah sangat kontekstual, bergantung pada kualitas implementasi, dukungan budaya organisasi, serta kapasitas aparatur dalam memanfaatkan instrumen akuntabilitas tersebut.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik melalui pengukuran kinerja yang terukur, transparansi dan akuntabilitas, maupun pengembangan kompetensi pegawai, sehingga tujuan penelitian untuk memahami relevansi SAKIP terhadap

efektivitas birokrasi dapat tercapai dengan baik. Temuan ini bermakna bahwa keberhasilan implementasi SAKIP tidak hanya berdampak pada efektivitas organisasi secara makro, tetapi juga tercermin pada level individu, sehingga menjadi kontribusi baru yang membedakan penelitian ini dari studi sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada aspek kelembagaan.

Oleh karena itu, secara praktis instansi pemerintah disarankan untuk memperkuat kapasitas pegawai melalui pelatihan berbasis kinerja dan mengoptimalkan transparansi pelaporan agar kepercayaan publik semakin meningkat. Untuk penelitian selanjutnya, topik dapat diperluas pada pengaruh SAKIP terhadap inovasi pelayanan publik dengan menggunakan metode campuran agar hasil lebih komprehensif, mengingat keterbatasan penelitian ini masih berfokus pada satu instansi. Implikasi kebijakan yang dapat ditarik adalah perlunya komitmen pemerintah dalam memperluas penerapan SAKIP secara konsisten di seluruh lini birokrasi, sehingga sistem ini benar-benar menjadi instrumen strategis dalam membangun birokrasi yang akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

REFERENSI

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). New York: McGraw-Hill
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage
- Fitriani, A. (2019). Implementasi SAKIP dalam peningkatan kinerja pemerintah daerah: Antara formalitas dan efektivitas. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 87–99. <https://doi.org/10.21009/jap.142.05>
- Hidayat, R. (2021). Transparansi kinerja publik dalam implementasi SAKIP: Implikasi terhadap partisipasi masyarakat. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(1), 45–58. <https://doi.org/10.21009/jap.111.05>
- Lestari, S. (2020). Akuntabilitas birokrasi dan kepercayaan publik: Analisis implementasi SAKIP di pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 134–147. <https://doi.org/10.14710/jip.5.2.134-147>
- Nugroho, R. (2021). Kepemimpinan transformasional dan keberhasilan SAKIP dalam birokrasi Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 12(3), 233–245. <https://doi.org/10.22146/jmkp.2021.12345>
- Pratiwi, D. (2019). Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam meningkatkan efektivitas birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 101–112. <https://doi.org/10.31219/osf.io/xyz12>
- Ramadhan, Y. (2020). Keterbatasan sumber daya manusia dalam penerapan SAKIP: Studi pada pemerintah kabupaten. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Indonesia*, 2(1), 55–68. <https://doi.org/10.22146/jipi.2020.55678>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education
- Santoso, B. (2021). Budaya organisasi dan resistensi birokrat terhadap SAKIP. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 9(3), 211–225. <https://doi.org/10.22146/jkmp.2021.11234>
- Siregar, H. (2020). Transparansi dan akuntabilitas dalam implementasi SAKIP: Dampaknya terhadap kepercayaan publik. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 15(1), 55–67. <https://doi.org/10.21009/japi.151.05>

-
- Widodo, J. (2018). Reformasi akuntabilitas publik melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6(1), 23–36. <https://doi.org/10.22146/jkmp.6.1.23>