

**KARAKTERISTIK EKSEKUTIF DAN KINERJA KEUANGAN PEMERINTAH DAERAH  
(Sebuah Telaah Teoritis dan Empiris)**

**SUTARYO**  
**Jurusan Akuntansi FE UNS**  
**sutaryofe.staff.uns.ac.id**

**Abstrak**

Otonomi daerah menuntut pemerintah daerah untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah, meningkatkan kualitas pelayanan umum, dan kesejahteraan masyarakat serta memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam perubahan sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan pimpinan daerah kapabilitas dan kompetensi yang memadai dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kapabilitas tersebut dapat diatributkan dengan pendidikan, masa kerja, dan umur sebagaimana pandangan *upper echelon theory*. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi, latar belakang pendidikan yang sesuai, umur yang matang, dan pengalaman kerja yang cukup akan dapat lebih membuka wawasan eksekutif daerah untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan mampu menciptakan inovasi hingga dapat mencapai kinerja pemerintah yang optimal.

Kata kunci: otonomi daerah, kinerja keuangan, karakteristik eksekutif, dan desentralisasi.

**I. PENDAHULUAN**

*Good Governance* merupakan *issue* yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Tuntutan gencar dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah agar terselenggara pemerintahan yang baik sejalan dengan meningkatnya pengetahuan masyarakat serta adanya pengaruh globalisasi menuntut adanya keterbukaan. Penerbitan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang telah direvisi menjadi Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1999 berikutnya direvisi kembali menjadi Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah berakibat pada tuntutan bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Lahirnya otonomi merupakan perwujudan dari pergeseran sistem pemerintahan, yakni sistem sentralisasi menuju sistem desentralisasi untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah dan, meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat serta memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam perubahan sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah (Mardiasmo, 2005).

Dalam proses pengelolaan keuangan pemerintah, anggaran merupakan salah satu masalah penting, Kenis (1979) mengemukakan anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharap dan direncanakan dalam periode tertentu pada masa yang akan datang. Mardiasmo (2005) mengemukakan tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Dalam rangka pertanggungjawaban publik, pemerintah daerah harus melakukan optimalisasi anggaran yang dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif (*Value for Money*) untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengalaman yang terjadi selama ini

menunjukkan bahwa manajemen keuangan daerah masih memprihatinkan. Anggaran daerah, khususnya belanja daerah belum mampu berperan sebagai insentif dalam mendorong laju pembangunan di daerah. Di sisi lain banyak ditemukan pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas dan kurang mencerminkan aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas, karena kualitas perencanaan anggaran daerah relatif lemah (Fathillah, 2001).

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah menurut Muhammad (2007) ada empat yaitu, kapasitas manajemen kewirausahaan, budaya organisasi, lingkungan makro dan *endowrsment* daerah, yang kesemuanya menuntut untuk segera dilakukannya pembenahan atau *reinventing local government*. Tuntutan masyarakat yang kompleks dan heterogen, memaksa pemerintah daerah meningkatkan efisiensi dengan memangkas biaya publik. Adanya tekanan lingkungan eksternal memotivasi pemerintah untuk belajar secara berkesinambungan merevaluasi kinerja pemerintah yang berkaitan dengan tuntutan masyarakat.

Dalam pandangan *Upper echelons theory* yang menggunakan karakteristik individu di antaranya meliputi; umur, pendidikan, masa kerja, gender mengaitkan karakteristik tersebut dengan kinerja organisasi. Paper ini mengulas arti penting karakteristik eksekutif di daerah dalam kaitanya dengan pencapaian kinerja keuangan daerah dengan harapan dapat memberi tambahan referensi pada tulisan-tulisan berikutnya terutama yang tertarik dengan akuntansi pemerintahan.

## **II. PEMBAHASAN**

### **a. Tinjauan Teoritis**

Mengacu pada teori agensi yang mengadopsi pendapat Jensen & Meckling (1976), Hendriksen (2005), dan Scott (2003) dapat digambarkan bahwa hubungan rakyat dengan pemerintah dapat dikatakan sebagai hubungan keagenan, yaitu hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan oleh rakyat (sebagai *principal*) yang menggunakan pemerintah (sebagai *agent*) untuk menyediakan jasa yang menjadi kepentingan rakyat. Untuk mengawasi perilaku pemerintah serta menyelaraskan tujuan rakyat dan pemerintah, rakyat mewajibkan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya yang dipercayakan kepada pemerintah melalui mekanisme pelaporan keuangan secara periodik. Melalui laporan keuangan yang merupakan tanggungjawab pemerintah, rakyat melalui legislatif dapat mengukur, menilai sekaligus mengawasi kinerja pemerintah, sejauh mana pemerintah telah bertindak untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Sementara itu, jika mengacu pada *Prospect theory* yang dikembangkan oleh Kahneman dan Tversky (1979) memungkinkan seseorang untuk membuat pilihan dalam situasi yang mana mereka harus memutuskan antara alternatif yang melibatkan risiko, misalnya dalam keputusan keuangan. *Prospect theory* menggambarkan bagaimana individu mengevaluasi potensi kerugian dan keuntungan. Seseorang akan memutuskan untuk mendukung dan berperan aktif dengan mempertimbangkan hasil yang akan diperoleh sebagai kerugian atau keuntungan yang lebih besar. Seseorang akan menghitung nilai (utilitas), berdasarkan hasil potensi dan probabilitas masing-masing, dan kemudian memilih alternatif yang memiliki utilitas yang lebih tinggi.

Berdasarkan pada *Prospect Theory*, dapat dikatakan bahwa Pengelola Keuangan Daerah (PKD) akan ikut berperan aktif pada setiap kebijakan pemerintah manakala merasakan bahwa implementasi kebijakan tersebut menguntungkan. Sebaliknya akan menunjukkan sikap yang kurang mendukung atau kurang berperan bahkan menolak pada setiap implementasi kebijakan manakala merasakan bahwa kebijakan tersebut dianggap merugikan. Sikap ini akan mempengaruhi Kinerja organisasi secara keseluruhan

(Kahnerman dan Tversky, 1979) Pengelolaan keuangan yang berorientasi pada kinerja menuntut adanya desentralisasi. Desentralisasi pengelolaan keuangan daerah merupakan desentralisasi administratif, yaitu pendelegasian wewenang pelaksanaan sampai pada tingkat hierarki yang paling rendah. Dalam hal ini Pengelola Keuangan Daerah diberi wewenang dalam batas yang telah ditetapkan dalam sistem pengelolaan keuangan daerah, namun mereka memiliki elemen kebijaksanaan dan kekuasaan serta tanggungjawab tertentu dalam hal sifat dan hakekat jasa dan pelayanan yang menjadi tanggungjawabnya (Coralie, 1987). Manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya. Tugas manajer dapat digambarkan dalam kaitannya dengan berbagai “peran” atau serangkaian perilaku yang terorganisir yang diidentifikasi dengan suatu posisi (Mitzberg, 1973). Mitzberg menjelaskan bahwa para manajer dapat memainkan tiga peran melalui kewenangan dan statusnya didalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan antara lain sebagai berikut ini.

1. Peran interpersonal. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan peran sebagai *forehead*, *leader* dan *liaison* (penghubung).
2. Peran Informasional. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan perannya sebagai monitor, pemberi informasi dan sebagai *spokesperson*.
3. Peran pengambil keputusan. Peran ini, manajer digambarkan sebagai *entrepreneur*, *disturbance handle*, *resources allocator* dan *negotiator*.

Deskripsi peran manajer yang dikemukakan diatas, akan membutuhkan sejumlah keahlian manajerial yang penting, mengembangkan hubungan kerja seajar, menjalankan negosiasi, memotivasi bawahan, menyelesaikan konflik, membangun jaringan informasi dan membayar informasi, membuat keputusan dalam kondisi ambiguitas yang ekstrim, dan mengalokasikan sumber daya yang ada. Disamping itu seorang manajer perlu untuk introspeksi mengenai tugas dan perannya sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal. Peran manajerial Pengelola Keuangan Daerah memungkinkan tercapainya kinerja dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif (Rohman, 2007).

#### **b. Kinerja Keuangan Pemerintah**

Mahsun (2009) mendefinisikan Kinerja (*Performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Sementara itu, Hawkins (The Oxford Paperback Dictionary, 1979) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: “*Performance is: (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment*”. Palmer (1995) menyebutkan bahwa indikator kinerja antara lain: (1) Indikator Biaya; (2) Indikator produktifitas; (3) Tingkat penggunaan; (4) Target waktu; (5) volume pelayanan; (6) Kebutuhan pelanggan; (7) Indikator kualitas pelayanan; (8) Indikator kualitas pelanggan dan (9) Indikator pencapaian tujuan.

Penilaian kinerja dapat dipakai untuk mengukur kegiatan-kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan dan juga sebagai bahan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan suatu prestasi kerja dan proses penyelenggaraan untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Perkiraan jumlah alokasi dana untuk setiap unit kerja pemerintahan daerah dan program kerja yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu tingkat pelayanan publik, disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, sehingga identifikasi *input*, teknik produksi pelayanan publik dan tingkat kualitas minimal yang harus dihasilkan oleh suatu unit kerja menjadi syarat dalam menentukan alokasi dana yang optimal untuk setiap unit kerja pelayanan publik.

Dalam rangka meningkatkan kinerja anggaran daerah, salah satu aspek penting adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Untuk itu diperlukan manajemen keuangan daerah yang mampu mengontrol kebijakan keuangan daerah secara ekonomis, efisien, dan efektif. Peran Pemerintah Daerah tidak lagi merupakan alat kepentingan Pemerintah Pusat, melainkan alat untuk memperjuangkan aspirasi dan kepentingan daerah. Konsep *Value for Money* (VFM) penting bagi Pemerintah Daerah sebagai pelayan masyarakat, karena implementasinya akan memberikan manfaat seperti:

1. efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan tepat sasaran;
2. meningkatkan mutu pelayanan publik;
3. biaya pelayanan yang murah, karena hilangnya inefisiensi dan penghematan dalam penggunaan *resources*;
4. alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik;
5. meningkatkan *publik cost awareness* sebagai akar pelaksanaan pertanggungjawaban publik.

### c. Karakteristik Eksekutif dan Kinerja keuangan Daerah

#### 1. Latar Belakang Pendidikan dan Kinerja keuangan

Pendidikan sangat penting bagi kehidupan manusia, karena melalui pendidikan seseorang mampu mengembangkan potensinya, sehingga dapat mewujudkan kepribadian, kecerdasan serta keterampilan yang diperlukan. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang ditempuh seseorang maka semakin kompleks pengetahuan dan keterampilan serta pengalaman yang dimilikinya. Logikanya orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang tinggi maka akan semakin baik dalam menjalankan pekerjaannya dibanding orang yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih rendah

Latar belakang pendidikan merupakan historis pendidikan yang pernah dilampai oleh seseorang. Lawrence (1998) menyatakan bahwa seorang dengan pengetahuan dan keahlian mempunyai kesanggupan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan spesifik. Seorang dengan tingkat pendidikan lebih tinggi dapat lebih baik dalam penyesuaian atas adanya aturan baru dan mempunyai pengetahuan, keahlian atau kesanggupan dalam mengesahkan laporan keuangan. Latar belakang pendidikan dan jenjang pendidikan menjadi faktor penting dalam penyelesaian sebuah pekerjaan.

Dearbon dan Simon (1958) menemukan bahwa ketika sebuah kelompok eksekutif dari beberapa area fungsional diberikan sebuah masalah yang sama dan diminta untuk menyelesaikannya dalam perspektif yang luas, mereka mendefinisikan masalah secara garis besar sesuai dengan aktivitas dan tujuan dari area mereka. Penelitian empiris menegaskan bahwa manajer mengejar strategi yang sesuai dengan keahlian fungsional mereka (Jensen dan Zajac, 2004). Sementara itu, Bamber et al. (2010) menyatakan bahwa manajer yang berasal dari keuangan mendukung anggaran yang lebih detail dan teliti, yang menunjukkan bahwa manajer yang memiliki latar belakang keuangan atau akuntansi dapat mengembangkan dan menciptakan kinerja yang lebih tinggi. Milne dan Patten (2002) menyatakan bahwa seorang individu yang memiliki pengalaman dalam bidang akuntansi/bisnis lebih mungkin untuk memahami praktik keuangan dan akuntansi sehingga mempengaruhi kinerja keuangan.

#### 2. Umur dan Kinerja keuangan

*Upper echelons theory* menyatakan bahwa usia seorang manajer secara positif berhubungan dengan kecenderungan untuk melihat lebih banyak informasi, mengevaluasi informasi dengan lebih akurat, dan lebih lama dalam mengambil keputusan (Hambrick dan Mason, 1984). Sementara itu, Bamber et al. (2010) berargumen bahwa eksekutif lahir sebelum Perang Dunia II dapat mengembangkan gaya komunikasi yang lebih konservatif dan lebih tepat dalam melakukan

pengelolaan daerah. Umur seorang manajer dapat menggambarkan kedewasaan dan kematangan seseorang, sehingga dengan umur kepala daerah yang tinggi mengindikasikan kedewasaan dan kematangan dalam berpikir yang berakibat pada pengambilan keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan keuangan daerah dan mampu mencapai kinerja keuangan yang lebih baik.

### **3. Level Pendidikan dan Kinerja keuangan**

Dalam literatur *upper echelons*, level pendidikan dihubungkan dengan keterbukaan pikiran, toleran terhadap ambiguitas, dan kemampuan untuk memproses informasi yang kompleks. Level pendidikan dari seorang manajer puncak telah menjadi subjek dari berbagai macam penelitian. Hitt dan Taylor (1991) penelitian menemukan bahwa eksekutif yang memiliki level pendidikan yang lebih tinggi memiliki kognitif yang lebih kompleks. Eksekutif yang memiliki pendidikan lebih tinggi cenderung lebih lebih dalam melakukan kegiatan karena memiliki kognitif yang lebih baik (Hambrick dan Mason, 1984). Tingkat pendidikan diketahui positif terkait dengan penerimaan terhadap inovasi (Wiersema dan Bantel, 1992; Finkelstein dan Hambrick, 1996). Dari literatur, kita dapat menyimpulkan bahwa tingkat pendidikan secara positif berkorelasi dengan penerimaan terhadap inovasi, perubahan dan pertumbuhan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa tingkat pendidikan kepala daerah berpengaruh terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah.

### **4. Masa kerja/ jabatan dan Kinerja keuangan**

Masa jabatan didefinisikan sebagai lama waktu seseorang menduduki jabatan sebagai seorang pemimpin dalam sebuah organisasi. Kidwell et al. (1987) membuktikan bahwa manajer dengan pengalaman kerja yang lebih lama mempunyai hubungan yang positif dengan pengambilan keputusan sehingga berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Larkin (2000) dan Glover *et al.* (2002). Larkin (2000) melakukan penelitian yang melibatkan internal auditor di lembaga keuangan dan menyatakan bahwa internal auditor yang berpengalaman cenderung lebih konservatif dalam menghadapi situasi. Pengetahuan manajemen akan semakin berkembang dengan bertambahnya pengalaman kerja yang dapat diukur melalui lamanya auditor dalam menjabat jabatannya.

Terdapat beberapa penelitian yang menggunakan masa jabatan seorang eksekutif untuk memprediksi *outcome* sebuah organisasi (Thomas *et al.*, 1991; Wiersema dan Bantel, 1992). Sementara itu, Ellis dan Child (1973) berpendapat bahwa semakin lama masa jabatan berhubungan dengan konservatisme dan penghindaran risiko. Salancik (1977) dalam Finkelstein dan Hambrick (1990) menyatakan bahwa ketika seorang manajer mencapai kesuksesan dalam sebuah organisasi, mereka cenderung untuk mempertahankan cara-cara untuk mencapai kesuksesan tersebut. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa masa kerja/ jabatan kepala daerah berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

## **II. PENUTUP**

Berbagai bukti penelitian menyatakan karakteristik individu mempengaruhi kinerja organisasi. Level pendidikan, latar belakang pendidikan, masa kerja/ jabatan, dan umur merupakan karakteristik penting dari seorang eksekutif daerah yang berkaitan dengan kinerja keuangan daerah sebagaimana pandangan *upper echelon theory* bahwa tim manajemen karakteristiknya memiliki pengaruh signifikan pada arah strategis dan melihatnya sebagai salah satu sumber daya strategis suatu perusahaan (Barney, 1991; Castanias & Helfat, 1991; Finkelstein & Hambrick, 1996; Hambrick & Mason, 1984).

Regulator sebagai pembuat regulasi harus menggunakan level pendidikan dan masa jabatan kepala daerah dalam membuat kebijakan terkait dengan persyaratan calon kepala daerah. Level pendidikan yang tinggi berimplikasi pada pengetahuan, pemahaman dan pola berpikir kepala daerah dalam mengelola keuangan daerah, sehingga akan berpengaruh terhadap capaian kinerja keuangan daerah. Selain itu, masa jabatan juga harus diperhatikan mengingat penyusunan dan pelaksanaan program kerja serta kinerja akan dapat diketahui dalam beberapa periode berikutnya. Lama menjabat akan menjadikan peningkatan pengalaman sehingga akan berpengaruh terhadap pengambilan kebijakan terkait pengelolaan daerah sehingga berpengaruh terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alsaeed, K. 2006. The Association between Firm-Specifics Characteristics and Disclosure. *Managerial Auditing Journal* 21 (5): 476- 496.
- Bamber, L., J. Jiang, dan I. Wang. 2010. What's My Style? The Influence of Top Managers and Their Personal Backgrounds on Voluntary Corporate Financial Disclosure. *The Accounting Review* 85 (4): 1131–1162.
- Bertrand, M., dan A. Schoar. 2003. Managing with Style: The Effect of Managers on Firm Policies. *The Quarterly Journal of Economics* 68 (4): 1169–1208.
- Brownell, Peter, 1982, *The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness*, Journal of Accounting Research, Vol 20, pp 12-27.
- Dahawy, K. 2009. Company Characteristics and Disclosure Level: The Case of Egypt. *International Research Journal of Finance and Economics*. 34: 194-208.
- Dearborn, D., dan H. Simon. 1958. Selective Perception: A Note on the Departmental Identification of Executives. *Sociometry* 21 (2): 140–144.
- Devas, Nick, 1997, *Indonesia : What Do We Mean by Decentralization*, Public Administration and The Development, No 17 , 351-367.
- Muhammad, 2007, *Anteseden dan Konsekuensi Partisipasi Penganggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Daerah Kota Palu)*, Tesis S2 Program Pasca sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dyreg S., M. Hanlon, dan E. Maydew. 2010. The Effects of Executives on Corporate Tax Avoidance. *The Accounting Review* 85 (4): 1163–1189.
- Ellis, T., dan J. Child. 1973. Placing Stereotypes of The Manager into Perspective. *Journal of Management Studies* 10 (3): 233-55.
- Evans, T.G. 2003. *Accounting Theory: Contemporary Accounting Issues*. Australia: South Western College Publishing.

- Fathillah, Gina, *Evaluasi Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Kutai Kalimantan Timur*, tesis S2 Program Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Finkelstein, S., dan D. Hambrick. 1990. Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Managerial Discretion. *Administrative Science Quarterly* 35 (3): 484-504.
- Hambrick, D., dan P. Mason. 1984. Upper Echelons: The Organization as A Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review* 9 (2): 193-106.
- Hendriksen, M.C and Breda M.F van, 2005, *Accounting Theory*, 7th Ed. Boston, Richard D. Irwin.
- Hitt, M., dan B. Tyler. 1991. Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. *Strategic Management Journal* 12 (5): 327–351.
- Jensen, M., dan E. Zajac. 2004. Corporate Elites and Corporate Strategy: How Demographic Preferences and Structural Position Shape the Scope of The Firm. *Strategic Management Journal* 25 (6): 507–524.
- Jensen, MC and W. H Meckling, 1976, *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure*, Journal of Financial Economics, 3, 305-360.
- Kahneman, D and A Tversky, 1979, *Prospect Theory: an Analysis of Decisions under Risk*, Econometrica 47: p 263-291.
- Kenis, I, 1979, *Effects of Budgetary Goals Characteristics on managerial Attitudes and Performance*, The Accounting Review.
- Manner, M.H. 2010. The Impact of CEO Characteristics on Corporate Social Performance. *Journal of Business Ethics* (93): 53–72.
- Mahsun, Mohamad, 2009, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta
- Mardiasmo, 2005, *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- , 2002, *Otonomi Daerah sebagai Upaya Memperkokoh Basis Perekonomian Daerah*, Artikel I Tahun I Nomor 4.
- Meric, I., H. Eichhorn, G. Meric, dan C. McCall. 2008. The Financial Characteristics of U.S. and E.U. Electronic and Electrical Equipment Manufacturing Firms and the Determinants of Asset and Equity Returns. *International Research Journal of Finance and Economics* 14: 262-270.
- Mitzi, H, 1973, *The Nature of Management Work*, Harper Row.

- Milne, M., dan D. Patten. 2002. Securing Organizational Legitimacy: An Experimental Decision Case Examining The Impact of Environmental Disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 15 (3): 372-405.
- Naim, A., dan F. Rachman. 2000. Analisis Hubungan antara Kelengkapan Pengungkapan Laporan Keuangan dengan Struktur Modal dan Tipe Kepemilikan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 15 (1): 70-82.
- Pennebaker, J., dan L. King. 1999. Linguistic Styles: Language Use as An Individual Difference. *Journal of Personality and Social Psychology* 77 (6): 1296–1312.
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*
- \_\_\_\_\_. 2004. *Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*
- Rohman, Abdul, 2007, *Pengaruh Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah dan Fungsi Pemeriksaan Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Survey pada Pemda Kota, Kabupaten dan Provinsi di Jawa Tengah)*, Jurnal Maksi, Vol 7 No 2 Agustus 2007, hal 206-220.
- Sebaa, A., J. Wallace, dan N. Cornelius. 2009. Managerial Characteristics, Strategy and Performance in Local Government. *Measuring Business Excellence* 13(4): 12-21.
- Smith, M., dan M. White. 1987. Strategy, CEO Specialization, and Succession. *Administrative Science Quarterly* 32 (2): 263–280.
- Scott, William R. 2003, *Financial Accounting Theory*, 3th Ed. New Jersey: Prentice- Hall International, Inc.
- Thomas, A., R. Litschert, dan K. Ramaswamy. 1991. The Performance Impact of Strategy Manager Coalignment: An empirical examination. *Strategic Management Journal* 12 (7): 509–522.
- Verbeeten, Frank H.M, 2008, *Performance Management Practices in Public Sector Organizations: Impact on Performance, Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Volume 21 No 3, pp 427-45.
- Wallace, R., K. Naser, dan A. Mora. 1994. The Relation Between the Comprehensiveness of Corporate Annual Report and Firm Characteristics in Spain. *Accounting and Business Research*. 25: 41 – 53.
- Wolk, H., M. Tearney, and J. Dodd. 2001. *Accounting Theory: A Conceptual and Institutional Approach*. Australia: South Western College Publishing.





