

**PENGARUH TEKANAN EKSTERNAL, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, DAN KOMITMEN TERHADAP TRANSPARANSI PELAPORAN KEUANGAN DENGAN RELIGIUSITAS SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PTKI KOTA PEKANBARU**

Henni Indrayani, Hesty Wulandari, Desrir Miftah  
Fakultas Ekonomi dan Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
E-mail: [henniindrayani@yahoo.co.id](mailto:henniindrayani@yahoo.co.id)

**Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi laporan keuangan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Kota Pekanbaru dengan menggunakan variable religiusitas sebagai pemoderasi. Menggunakan teori stewardship dan teori institusional untuk mengembangkan teori dan menginterpretasikan hasil riset. Populasi dan sampel penelitian ini adalah pengelola PTKI di kota Pekanbaru. Menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data melalui survey kuesioner. Mengolah data melalui persamaan multiple regresi menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan eksternal serta ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap terciptanya transparansi laporan keuangan pada PTKI. Komitmen organisasi mempengaruhi terciptanya transparansi laporan keuangan pada PTKI. Dan religiusitas tidak mempengaruhi hubungan antara tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan.*

**Keywords :** *Transparansi Laporan Keuangan, Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Manajemen, Religiusitas*

**PENDAHULUAN**

Sejak diterbitkannya kebijakan mengenai otonomi daerah beberapa tahun yang lalu, tuntutan terhadap akuntabilitas atas lembaga-lembaga publik semakin meningkat, baik di lingkungan kelembagaan pusat maupun daerah. Akuntabilitas diwujudkan dalam bentuk pengelolaan keuangan yang transparan. Hal ini kemudian menjadi landasan untuk terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (good government governance).

Menurut Stiglitz (1999), dalam hal keuangan lembaga publik,

masyarakat merupakan bagian dari stakeholders yang memiliki hak dasar untuk tahu (basic right to know) dan memperoleh informasi mengenai apa yang sedang dilakukan pemerintah, dan mengapa suatu kebijakan atau program dilakukan serta bagaimana organisasi menjalankan operasionalnya.

Salah satu permasalahan yang terdapat pada laporan keuangan pemerintahan dan sektor publik adalah ketidakmampuan untuk menyajikan data yang konsisten dan terintegrasi mulai dari data aset, anggaran, gaji, serta proses

penatausahaan, sehingga menimbulkan banyak ketidakakuratan data dalam proses akuntansi. Hal ini salah satunya disebabkan oleh sering tidak tersedianya unit arsip data pengelolaan keuangan yang baik sehingga banyak data penting yang hilang.

Untuk mewujudkan transparansi laporan keuangan, dibutuhkan banyak faktor penunjang. Salah satunya adalah komitmen para pejabat berwenang di daerah untuk dapat menghasilkan laporan keuangan yang transparan tersebut. Komitmen tersebut diantaranya dapat diwujudkan dengan pembuatan peraturan daerah yang mendukung. Akan tetapi, komitmen pejabat berwenang saja tidak cukup untuk mewujudkan transparansi laporan keuangan, karena seringkali akan dikalahkan oleh tekanan dari pihak luar institusi. Tekanan yang terjadi secara institusional biasanya lebih berkembang pada situasi yang memiliki tingkat akuntabilitas rendah (Frumkin dan Galaskiewicz, 2004).

Rendahnya akuntabilitas ini menggambarkan rendahnya keinginan organisasi publik untuk penerapan transparansi pelaporan keuangan. Transparansi publik sebenarnya bisa menjadi penghalang untuk kemungkinan timbulnya dampak negatif yang sangat luas dan dapat merugikan masyarakat. Dampak negatif yang akan timbul dikarenakan tidak adanya transparansi adalah dapat menimbulkan distorsi dalam alokasi sumber daya, memunculkan ketidakadilan bagi masyarakat, menyuburkan praktik-praktik korupsi, penyalahgunaan wewenang

dan kekuasaan (Ridha dan Basuki : 2012).

Perpindahan wewenang didalam suatu organisasi juga menjadi pemicu untuk berbagai masalah baru. Salah satunya adalah perubahan cara kerja dan regulasi yang dibuat oleh manajemen menjadi tidak konsisten. Ketidakpastian juga dapat disebabkan oleh berbagai hal di luar organisasi, seperti perubahan peraturan yang cepat dalam satu rentang waktu tertentu, adanya peraturan yang berbeda antara satu dengan yang lain, dan sebagainya. Ketidakpastian mengakibatkan organisasi merubah proses dan strukturnya (Govindarajan, 1984).

Perubahan organisasi baik proses maupun struktur yang ada pada organisasi sebagai respon terhadap ketidakpastian lingkungan tidaklah mudah. Ketidaksiapan organisasi terhadap suatu standar berupa peraturan akan mengakibatkan rendahnya pemahaman organisasi dalam bertransformasi ke peraturan yang baru. Dalam situasi yang tidak pasti, pemimpin organisasi akan memutuskan bahwa respon terbaik yang dapat dilakukan organisasi adalah dengan meniru organisasi yang mereka anggap berhasil (Mizruchi dan Fein, 1999).

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa transparansi laporan keuangan di sebuah organisasi sangat didukung oleh karakteristik personal para pelaksananya. Beberapa studi menunjukkan bahwa perubahan dalam organisasi dapat dicapai salah satunya dengan menerapkan nilai-nilai religiusitas didalam organisasi. Pada sektor publik, nilai-nilai ini salah satunya bisa ditemukan pada

perguruan tinggi keagamaan seperti Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Menurut Sudin (2004), Perguruan Tinggi Agama Islam bertujuan untuk menyiapkan diri dan sivitasnya menjadi agen perubahan menuju masyarakat muslim yang sempurna. Dari sisi ini Perguruan Tinggi Agama Islam diharapkan dapat memenuhi sekurang-kurangnya (1) access dan equity bangsa Indonesia mengenyam pendidikan tinggi sesuai dengan keinginannya, (2) usaha pemeliharaan dan pengembangan ilmu-ilmu pengetahuan keislaman secara khusus serta kebudayaan Islam umumnya, (3) usaha mewujudkan masyarakat Islam yang secara sadar mengamalkan agamanya sesuai dengan petunjuk yang ada di dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Secara umum apa yang digariskan dalam peraturan perundang undangan yang berlaku tentang perguruan tinggi tentu harus dilaksanakan dengan baik, namun dalam pelaksanaannya pengabdian bagi Perguruan Tinggi Agama Islam itu memiliki nuansa khusus yang membedakannya dengan perguruan tinggi umum lainnya.

Penelitian ini bermaksud untuk melihat pengaruh dari religiusitas terhadap hubungan Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Manajemen terhadap Penerapan Transparansi Laporan Keuangan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. Hal ini didorong oleh hasil penelitian bahwa nilai-nilai religiusitas berpengaruh terhadap etos kerja (Elci, 2007). Religiusitas biasanya dikaitkan dengan seberapa jauh pengetahuan, seberapa kokoh keyakinan, seberapa

pelaksanaan ibadah dan kaidah serta seberapa dalam penghayatan atas agama yang dianut. (Nashori dan Mucharam, 2002). Menurut Maryani & Ludigdo (2002) dalam Maarif (2015), keberagamaan (Religiusitas) dalam Islam bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan ibadah ritual saja, melainkan juga ketika melakukan aktivitas lainnya sehari-hari. Sedangkan menurut Azwar (1998), agama mempunyai pengaruh dalam pembentukan sikap karena agama meletakkan dasar konsep moral dalam diri individu. Pemahaman akan baik dan buruk, garis pemisah antara sesuatu yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan, diperoleh dari pemahaman dan pengetahuan terhadap ajaran agama.

Penelitian mengenai Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Manajemen terhadap Penerapan Transparansi Laporan Keuangan Sektor Publik antara lain dilakukan oleh Ridha dan Basuki (2012) yang telah meneliti tentang Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Manajemen terhadap Penerapan Transparansi Laporan Keuangan Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan eksternal dan komitmen manajemen berpengaruh terhadap transparansi pelaporan keuangan, sedangkan ketidakpastian lingkungan tidak memiliki korelasi.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah Apakah Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Manajemen berpengaruh terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan

Keuangan dengan Religiusitas sebagai variabel Moderating pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Kota Pekanbaru?

Pengungkapan transparansi pelaporan keuangan selama ini banyak diteliti dari aspek pengaruh manajemen dalam organisasi tersebut. Mengingat bahwa perguruan tinggi juga merupakan lembaga public dan perguruan tinggi berbasis keagamaan seharusnya memiliki nilai-nilai religiusitas yang jauh lebih tinggi dari organisasi lainnya, maka perlu dilihat efek religiusitas ini selain pengaruh manajemen terhadap transparansi laporan keuangan. Selain itu, beberapa penelitian terdahulu mengenai kasus yang sama (Solin, dkk, (2013), Sihaloho, dkk, (2013), Ridha dan Basuki (2012)) menemui hasil yang tidak konsisten antar peneliti. Oleh karena itu, penelitian yang akan dilakukan ini akan lebih memfokuskan pada persepsi dari pimpinan dan bagian yang terlibat dalam penyusunan Laporan Keuangan terhadap pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi laporan keuangan daerah. Penelitian ini juga memasukkan bagaimana tingkat religiusitas seseorang akan mempengaruhi hubungan antara tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi laporan keuangan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Institusional (*Institutional Theory*)

Dasar pemikiran teori institusional (*Institutional Theory*) adalah bahwa untuk bertahan hidup, organisasi harus meyakinkan kepada publik atau masyarakat bahwa organisasi adalah entitas yang sah (legitimate) serta layak untuk didukung (Meyer dan Rowan, 1977). Scott (2008) dalam Villadsen (2011) menjelaskan bahwa teori institusional digunakan untuk menjelaskan tindakan dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Teori institusional telah muncul menjadi terkenal sebagai penjelas yang kuat dan populer, baik untuk tindakan-tindakan individu maupun organisasi yang disebabkan oleh faktor eksogen (Dacin, 1997; Dacin et al., 2002), faktor eksternal (Frumkin dan Galaskiewicz, 2004) faktor sosial (Scott, 2004), faktor ekspektasi masyarakat (Ashworth et al., 2009), faktor lingkungan (Jun dan Weare, 2010) dalam Basuki dan Ridha (2012).

Teori institusional berpendapat bahwa organisasi atau individu yang mengutamakan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri pada harapan eksternal atau harapan sosial (DiMaggio dan Powell 1983; Frumkin dan Galaskiewicz, 2004; Ashworth et al., 2009) dalam Basuki dan Ridha (2012) dimana organisasi berada. Organisasi publik yang cenderung untuk memperoleh legitimasi akan cenderung memiliki kesamaan atau isomorfisme (*isomorphism*) dengan organisasi publik lain (DiMaggio dan Powell, 1983).

## 1. **Transparansi Laporan Keuangan**

Stiglitz (1999) menyatakan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan hak asasi setiap manusia. Transparansi secara luas berarti melakukan tugas dengan cara membuat keputusan, peraturan dan informasi lain yang tampak dari luar (Hood, 2010). Hood (2007) menyatakan bahwa transparansi sebagai sebuah konsep mencakup transparansi peristiwa atau kejadian (informasi yang terbuka tentang *input*, *output*, dan *outcome*), transparansi proses (informasi yang terbuka tentang transformasi yang berlangsung antara *input*, *output*, dan *outcome*), transparansi *real-time* (informasi yang dirilis segera), atau transparansi retrospektif (informasi tersedia berlaku surut). Definisi transparansi secara operasional adalah sebagai berikut: Transparansi adalah upaya yang secara sengaja menyediakan semua informasi yang mampu dirilis secara legal baik positif maupun negatif secara akurat, tepat waktu, seimbang, dan tegas, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan penalaran publik dan mempertahankan tanggung jawab organisasi atas tindakan, kebijakan, dan praktiknya. Penerapan transparansi di organisasi diharapkan dapat mengurangi asimetri informasi antara pihak internal (managemen) dan pihak eksternal (masyarakat). Silver (2005) mengatakan bahwa para pemangku kepentingan

(*stakeholders*) menuntut organisasi untuk lebih transparan. Selanjutnya, Silver (2005) mendefinisikan transparansi sebagai suatu kejujuran dan ketepatan yang tidak hanya dalam jumlah yang disampaikan atau dirilis oleh organisasi, tapi juga bagaimana organisasi menjalankan operasionalnya.

Transparansi dalam praktiknya juga membutuhkan kepercayaan (Rawlins, 2008). Organisasi yang mengedepankan adanya transparansi akan menjadi rentan akan kritik dari para pemangku kepentingan, karena para pemangku kepentingan dapat melihat potret mengenai gambaran organisasi secara terbuka. Meyer dan Rowan (1977) mengidentifikasi bahwa organisasi akan mendapatkan legitimasi, stabilitas, dan sumber daya apabila sesuai dengan apa yang menjadi harapan masyarakat. Organisasi publik akan menghadapi risiko transparansi, dimana organisasi tidak dapat memastikan apa yang menjadi harapan pemangku kepentingan dan bagaimana pemangku kepentingan akan menggunakan informasi yang disampaikan atau dirilis oleh organisasi.

## 2. **Religiusitas dan Penerapan Transparansi Laporan Keuangan**

Komitmen Religius (Religiusitas), Stark dan Glock (1970) dalam Amcok (2004) berpendapat bahwa spiritualitas tidak lain adalah suatu komitmen religius, suatu tekad dan itikad yang berkaitan dengan hidup

keagamaan. Dalam uraiannya itu Stark dan Glock menyebutkan adanya 5 dimensi dari komitmen religius, yaitu: 1). Dimensi kepercayaan (*belief*), yaitu keyakinan akan kebenaran dari pokok-pokok ajaran imannya. Tanpa keyakinan akan kebenaran dari pokok-pokok ajaran iman, tentu seseorang tidak akan menjadi bagian dari komunitas orang beriman. 2). Dimensi praktis, terdiri dari dua aspek yaitu ritual dan devosional. Ritual diuraikan sebagai suatu ibadah yang formal. Secara asasi ritual adalah bentuk pengulangan sebuah pengalaman agama yang pernah terjadi pada masa awal pembentukan agama itu sendiri. Sedangkan yang dimaksudkan dengan *devotional* adalah ibadah yang dilakukan secara pribadi dan informal, seperti misalnya berdoa, berpuasa, 3). Dimensi pengalaman (*experience*), yaitu pengalaman berjumpa secara langsung dan subyektif dengan Tuhan. Atau dengan kata lain, mengalami kehadiran dan karya Tuhan dalam kehidupannya. Pengalaman keagamaan ini (*religious experience*) bisa menjadi awal dari keimanan seseorang, tetapi juga bisa terjadi setelah seseorang mengimani suatu agama tertentu. Apakah pengalaman itu berada di awal ataupun di tengah-tengah, pengalaman ini berfungsi untuk semakin meneguhkan iman percaya seseorang. 4). Dimensi pengetahuan (*knowledge*), yaitu pengetahuan tentang elemen-elemen pokok dalam iman keyakinannya, atau yang sering

kita kenal dengan dogma, doktrin atau ajaran. Hal ini tentu saja sangat berkaitan dengan dimensi pertama (kepercayaan). Seseorang akan terbantu untuk menjadi semakin yakin dan percaya apabila ia mengetahui apa yang dipercayainya. 5). Dimensi konsekuensi (*consequences*), di mana umat mewujudkan tindakan imannya (*act of faith*) dalam kehidupan sehari-harinya. Dimensi etis ini mencakup perilaku, tutur kata, sikap dan orientasi hidupnya. Dan hal ini tentu saja dilandasi pada pengenalan atau pengetahuan tentang ajaran agamanya dan percaya bahwa apa yang diajarkan oleh agamanya adalah benar adanya.

Berdasarkan hasil penelitian Heru Sulistyono (2011) menunjukkan bahwa religiusitas sangat penting dalam meningkatkan *outcomes* organisasi. Semakin tinggi tingkat religiusitas seseorang maka akan meningkat pula motivasi dalam bekerja baik dari aspek kebutuhan akan prestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi. Nilai-nilai religiusitas juga terkandung dalam etos kerja Islam yang dikembangkan Ali (1987). Bila seseorang karyawan memiliki kebutuhan akan prestasi dan afiliasi yang tinggi, maka akan semakin meningkatkan etos kerja Islam dalam bentuk dedikasi terhadap pekerjaan, kreativitas kerja, nilai kerja dan kerjasama. Penelitian yang dilakukan Heru (2007) juga menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengaruh kepemimpinan

Islam dan etos kerja serta budaya organisasi dan kinerja karyawan.

### **3. Tekanan Eksternal dan Transparansi Laporan Keuangan.**

Tekanan eksternal berhubungan dengan sejumlah dorongan atau penolakan terhadap sejumlah kebijakan yang dijalankan didalam sebuah perusahaan yang bersumber dari dalam organisasi, seperti tekanan dari manajer, dan stakeholders lainnya sedangkan tekanan eksternal adalah dorongan atau penolakan untuk dilaksanakannya sebuah kebijakan yang berasal dari luar perusahaan, seperti dukungan atau penolakan dari masyarakat, atau pun dorongan atau larangan dari pemerintah dalam bentuk peraturan atau tatanan hukum dan norma yang berlaku dimasyarakat. Salah satu permasalahan yang kompleks dan harus dibenahi adalah masalah transparansi didalam pengelolaan struktur keuangan didalam lingkungan sebuah organisasi. Tidak transparannya didalam pengelolaan berbagai aspek didalam lingkungan organisasi mendorong munculnya tekanan internal dan eksternal.

Hasil penelitian Ridha dan Basuki (2012) menunjukkan bahwa tekanan eksternal berpengaruh signifikan terhadap penerapan transparansi dalam laporan keuangan. Pada model pengujian statistik teridentifikasi bahwa tekanan eksternal bertanda positif yang menandakan semakin tinggi tekanan eksternal yang terbentuk seperti adanya peraturan pemerintah, tekanan masyarakat

atau pun dorongan dari pihak tertentu mempercepat proses transparansi untuk dilaksanakan. Hasil penelitian Blenkinsop (2011) menunjukkan bahwa tekanan eksternal berpengaruh signifikan terhadap penerapan transparansi didalam pelaporan keuangan sebuah organisasi, tekanan eksternal membuat seluruh anggota organisasi melaksanakan proses kegiatan operasional dengan semestinya, proses tersebut dilakukan dengan lebih terbuka seperti menggunakan tenaga auditor eksternal yang bersifat independen, ketika proses tersebut berhasil dilaksanakan tentu proses transparansi Laporan keuangan menjadi mengalami peningkatan.

### **4. Ketidakpastian Lingkungan dan Transparansi Laporan Keuangan.**

Miliken (1987) menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga tipe yaitu *effect uncertainty*, *respond uncertainty* dan *stated uncertainty*. Didalam teori tersebut dipertegas effect uncertainty menunjukkan sebuah kondisi yang tidak dapat diprediksi, perubahan yang terjadi didalam organisasi dapat menunjukkan perkembangan positif atau negatif, dimana perubahan lingkungan tidak dapat dikelola atau diprediksi kapan terjadinya dan bagaimana dampaknya bagi organisasi. Perubahan lingkungan tentu dapat menciptakan dua kemungkinan, pertama mendorong terjadinya percepatan proses transparansi, atau pun perubahan yang bersifat

mendorong melambatnya proses transparansi.

Menurut Sudybio (2010) permasalahan umum didalam proses transparansi laporan keuangan di Indonesia berkaitan dengan sering terjadinya perubahan kultur politik dan pemerintahan. Segala prosedur yang telah disiapkan rezim terdahulu untuk menciptakan transparansi sering kali tidak berdaya dalam menghadapi berbagai perubahan didalam struktur politik dan pemerintahan. Faktor yang paling mendasar terjadi ketika terjadi perubahan struktur pemerintahan dari rezim orde baru kemasa reformasi. Keterbukaan didalam berdemokrasi hingga aspek yang lain dilakukan secara gambling, akan tetapi tidak dilakukan secara dewasa. Hal tersebut terlihat dari berbagai demo yang anarkis dan berbagai tindakan kekerasan di sejumlah daerah untuk menuntut keadilan dalam berbagai bidang. Hasil penelitian Ridha dan Basuki (2012) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap transparansi pelaporan keuangan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi yang terbentuk adalah positif, temuan tersebut menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang tinggi mendorong percepatan terjadi proses transparansi didalam pelaporan keuangan. Perubahan lingkungan tentu akan menciptakan tantangan serta mempengaruhi kredibilitas organisasi dalam diri masyarakat.

Hasil penelitian Stewart dan Jensen (2009) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan, hasil yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa ketidakpastian menciptakan tekanan yang mendorong proses transparansi tetap dilaksanakan. Ketakutan terhadap ketidakpastian mendorong transparansi mulai dilaksanakan.

##### **5. Komitmen Manajemen dan Transparansi Laporan Keuangan**

Komitmen Organisasi yaitu komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya didalam organisasi. Mowday et al. (1982) sepakat mengungkapkan bahwa pada umumnya ada dua pandangan yang menominasi tentang komitmen organisasi dalam literatur yaitu : pertama, Pendekatan Perilaku adalah proses yang membuat seseorang individu menjadi anggota tetap suatu organisasi. Dengan pendekatan ini anggota dianggap berkomitmen pada adanya beberapa perilaku dalam organisasi yang membuatnya terikat dengan organisasi dan mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi. Sedangkan kedua pendekatan sikap yaitu menekankan pada proses yang akan difikirkan seorang anggota tentang hubungannya dengan



organisasi dan dapat dilihat sebagai pikiran seorang anggota tentang nilai dan tujuan mereka sesuai dengan organisasi.

Hasil penelitian Ridha dan Basuki (2012) menemukan bahwa komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap penerapan transparansi. Semakin kuat implementasi dari komitmen management dalam melaksanakan aturan dan prosedur organisasi tentu akan mendorong meningkatnya transparansi. Salah satu bentuk komitmen yang dijalankan organisasi adalah mempublikasikan laporan keuangan perusahaan melalui media masa sebagai bentuk tanggung jawab kepada masyarakat. Hasil penelitian Blenkinsop (2011) menunjukkan bahwa komitmen manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap transparansi laporan keuangan, hasil yang diperoleh menunjukkan adanya sejumlah variabel berada diluar perusahaan seperti tekanan masyarakat, aturan dan prosedur undang-undang yang berlaku atau pun disebabkan oleh variabel lainnya.

#### **Hipotesis**

- H1: Tekanan eksternal berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan.
- H2: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan.
- H3: Komitmen Manajemen berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan.
- H4: Religiusitas mempengaruhi hubungan tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen Manajemen terhadap

penerapan transparansi laporan keuangan.

#### **Penelitian Terdahulu**

**Nela Marcelina Solin, Dwi Fitri Puspa dan Ethika, 2013**, penelitian ini dilakukan untuk menganalisa pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen terhadap transparansi laporan keuangan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh staf keuangan yang terdapat pada SKPD di kota Padang. Hasil penelitian disimpulkan tekanan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap transparansi laporan keuangan. Hal ini disebabkan karna tekanan eksternal yang terbentuk dari luar seperti adanya peraturan pemerintah, tekanan masyarakat atau pun dorongan dari pihak tertentu proses transparansi untuk dilaksanakan dalam penyajian laporan keuangan. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap transparansi laporan keuangan. Hal ini disebabkan oleh terjadinya pergantian elit politik yang mendorong perubahan secara drastis, keadaan tersebut memaksa segala sesuatu yang telah diprogramkan oleh rezim sebelumnya menjadi tidak terlaksana. Komitmen manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap transparansi laporan keuangan. Hal ini disebabkan oleh, semakin kuat implementasi dari komitmen manajemen dalam melaksanakan aturan dan prosedur organisasi tentu akan mendorong meningkatnya transparansi.

**Johannes Sihaloho, Raja Adri Satriawan, Surya Supriono, 2013**, penelitian ini menguji

pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan. Studi dilakukan pada satuan kerja perangkat daerah pemerintah kabupaten rokan hilir. Hasil penelitian menunjukkan tekanan eksternal dan komitmen manajemen berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan, sedangkan ketidakpastian lingkungan tidak memiliki pengaruh.

**M. Arsyadi Ridha dan Hardo Basuki, 2012**, meneliti tentang pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan komitmen management terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan studi empiris D.I Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut mengemukakan bahwa tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan.

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat/manajemen pada organisasi dan bagian yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan yang berada pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Kota Pekanbaru. Pemilihan sampel didasarkan pada metode pengambilan sampel bertujuan (*purposive sampling*), yaitu sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan pertimbangan (*judgment*), sehingga disebut sebagai *judgment sampling*.

Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah

pejabat/manajemen dan bagian keuangan pada PTKI yang ada di Pekanbaru yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan daerah dan sudah menjabat minimal selama 1 (satu) tahun. Pejabat/manajer dan bagian keuangan yang telah menjabat selama 1 (satu) tahun atau lebih di PTKI, dipandang telah memiliki pemahaman terhadap situasi dan kondisi yang ada di dalam organisasi serta terlibat dalam pengambilan keputusan, terutama mengenai transparansi laporan keuangan. PTKI di Kota Pekanbaru terdiri dari : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Universitas Islam Riau, STAI Al Azhar Pekanbaru, STAI Diniyah Pekanbaru, STEI Iqra Annisa, STAI Lukman Edy Pekanbaru.

Metoda pengumpulan data adalah berupa survei untuk pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif untuk data survei dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner fisik. Kuesioner diantarkan langsung dan ditujukan kepada responden yaitu manajemen dan bagian yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan organisasi.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **a. Variabel Dependen**

**Persepsi terhadap Transparansi Laporan keuangan.** Silver (2005) mengatakan bahwa para pemangku kepentingan (*stakeholders*) menuntut bahwa organisasi untuk menjadi lebih transparan dalam praktiknya, tidak hanya pada jumlah yang dirilis, tapi juga bagaimana organisasi menjalankan

operasionalnya. Transparansi Laporan keuangan dalam penelitian ini adalah terkait semua upaya organisasi yang secara sengaja melaporkan semua informasi keuangan yang mampu dirilis secara legal, akurat, tepat waktu, seimbang, dan tegas, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan penalaran publik dan mempertahankan tanggung jawab organisasi atas tindakan, kebijakan, dan praktik yang dilakukannya.

**b. Variabel Independen**

**Tekanan eksternal.**

Tekanan eksternal dalam hal ini terkait dengan tekanan yang berasal dari luar organisasi seperti peraturan (regulasi), eksekutif, masyarakat, dan sebagainya. Frumkin dan Galaskiewicz (2004) menyatakan bahwa tekanan eksternal dapat mempengaruhi tingkat kemampuan organisasi menjadi lebih rendah, terutama yang terkait dengan penerapan suatu kebijakan maupun prosedur. Adanya tekanan eksternal dapat berakibat pada praktik-praktik organisasi yang hanya bersifat formalitas untuk memperoleh legitimasi. Praktik-praktik yang dimaksud dalam penelitian ini dikhususkan pada transparansi pelaporan keuangan. formalitas untuk memperoleh legitimasi.

**Ketidakpastian**

**lingkungan.** Ketidakpastian lingkungan dalam hal ini adalah kondisi dimana organisasi mengalami ketidakpastian yang dapat disebabkan adanya pengaruh dari luar organisasi, seperti sering terjadinya

perubahan peraturan, tidak *match*-nya antara peraturan yang satu dengan yang lain, terjadinya mutasi staf dalam organisasi yang cepat, dan lain sebagainya. Organisasi dituntut untuk menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada, baik dalam praktik maupun operasionalnya. Praktik yang dimaksud dalam penelitian ini dikhususkan pada transparansi pelaporan keuangan.

**Komitmen manajemen.**

Komitmen manajemen dalam hal ini terkait dengan integritas manajemen dalam transparansi pelaporan keuangan. Paine (1994) menyatakan bahwa strategi integritas merupakan sesuatu yang lebih luas, lebih dalam, dan lebih menuntut daripada sekedar inisiatif kepatuhan atas hukum maupun peraturan. Integritas dan kepatuhan atas hukum dan peraturan akan terwujud bila diikuti oleh komitmen manajemen yang kuat.

Selain variabel religiusitas, semua variabel dari penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Ridha dan Basuki (2012).

**c. Variabel Moderating**

**Religiusitas.**

Stark dan Glock (1970) dalam Amcok (2004) berpendapat bahwa spiritualitas tidak lain adalah suatu komitmen religius, suatu tekad dan itikad yang berkaitan dengan hidup keagamaan. Dalam uraiannya itu Stark dan Glock menyebutkan adanya 5 dimensi dari komitmen religius, yaitu: 1). Dimensi kepercayaan (*belief* 2).

Dimensi praktis, 3). Dimensi pengalaman (*experience*), 4). Dimensi pengetahuan (*knowledge*), 5). Dimensi konsekuensi (*consequences*).

Konstruk-konstruk dalam penelitian ini diukur menggunakan multi item variabel manifest. Seluruh konstruk, masing-masing ukuran dinilai dengan skala likert 1 sampai 5. Skala Likert 5 digunakan untuk mengukur respon subyek ke dalam 5 poin dengan interval yang sama. Seluruh variabel (indikator) diberikan 5 alternatif jawaban, yaitu: Tidak Luas (TL) diberi skor 1, Kurang Luas (KL) diberi skor 2, Cukup Luas (CL) diberi skor 3, Lebih Luas (LL) diberi skor 4, dan Sangat Luas (SL) diberi skor 5.

### Metode Analisis Data

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas diperlukan untuk memastikan bahwa kuisisioner yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur variabel penelitian dengan baik. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Singarimbun dan Effendi (1997) menyatakan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur. Menurut Nunnally dalam Ghozali (2002), pengujian statistik *crobach' alpha*, instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,60. Melihat nilai *crobach' alpha* dan masing-masing variabel. Ronny Kountur (2003) tingkat reliabilitas pada umumnya dapat

diterima pada nilai 0,60. Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas diperoleh hasil bahwa semua item pertanyaan dapat diterima.

Analisis data untuk Uji hipotesis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Dengan persamaan regresi sebagai berikut:

Tahap I:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Tahap II:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_1 * X_4 + \beta_6X_2 * X_4 + \beta_7X_3 * X_4 + e$$

Dimana :

Y = Penerapan Tranparansi LK

$\beta_0$  = Konstanta

X1=Tekanan Eksternal

X2=Ketidakpastian Lingkungan

X3= Komitmen Manajemem

X4=Religiusitas

$X_1 * X_4$  | = Interaksi antara X1 dan X4

$X_2 * X_4$  | = Interaksi antara X2 dan X4

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_5$  = Koefisien regresi

Persamaan di atas kemudian dianalisis dengan program aplikasi SPSS 17 dengan tingkat signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ). Analisis terhadap hasil regresi dilakukan melalui uji t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2011). Uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi t masing-masing variabel yang terdapat pada

*output* hasil regresi. Jika nilai probabilitas signifikansi  $t$  lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang kuat antara variabel independen dengan variabel dependen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji statistik Deskriptif**

Dari hasil perhitungan statistik deskriptif variabel penerapan transparansi pelaporan keuangan, tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen manajemen, dan religiusitas, mengindikasikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel penerapan transparansi pelaporan keuangan dapat dikatakan bagus. Karena nilai *mean* mendekati nilai maksimumnya dan diatas nilai rata-rata teoritis.

### **Uji Hipotesis**

Hasil model regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS IBM 23 diperoleh hasil model regresi, nilai adjusted  $R^2$  adalah 0.261 menunjukkan bahwa model yang diuji, pengaruh variabel tekanan eksternal (TE), ketidakpastian lingkungan (KL), komitmen manajemen (KM) terhadap penerapan transparansi laporan keuangan (PTLK) sebesar 26,1%. Sedangkan dengan menambahkan variabel moderasi Religiusitas nilai adjusted  $R^2$  menjadi 19.9%. Hal ini berarti bahwa Religiusitas justru melemahkan pengaruh variabel tekanan eksternal (TE), ketidakpastian lingkungan (KL), komitmen manajemen (KM) terhadap penerapan transparansi laporan keuangan (PTLK).

Hipotesis 1, Tekanan eksternal berpengaruh terhadap penerapan

transparansi pelaporan keuangan. Berdasarkan hasil regresi dengan nilai signifikan 0.408 besar dari 0,05 dan nilai koefisien negatif, artinya penelitian ini menolak H1 sehingga tekanan eksternal tidak mempengaruhi penerapan transparansi laporan keuangan.

Hipotesis 2, Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan. Berdasarkan hasil regresi dengan nilai signifikan 0.452 besar dari 0,05 dan nilai koefisien positif, artinya penelitian ini menolak H2 sehingga ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi penerapan transparansi laporan keuangan. Makin tinggi tekanan eksternal yang terjadi justru makin rendah penerapan transparansi laporan keuangan.

Hipotesis 3, Komitmen Manajemen berpengaruh terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan. Berdasarkan hasil regresi dengan nilai signifikan 0.009 kecil dari 0,05 dan nilai koefisien positif, artinya penelitian ini menerima H3 sehingga komitmen manajemen mempengaruhi penerapan transparansi laporan keuangan. Makin tinggi komitmen manajemen maka makin tinggi penerapan transparansi laporan keuangan.

Hipotesis 4, Religiusitas mempengaruhi hubungan tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan dan komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi laporan keuangan. Berdasarkan hasil regresi dengan semua nilai signifikansi besar dari 0,05, artinya penelitian ini menolak H4 sehingga Religiusitas tidak mempengaruhi hubungan tekanan eksternal, ketidakpastian

lingkungan dan komitmen transparansi laporan keuangan.  
manajemen terhadap penerapan

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Hipotesis Tanpa Variabel Moderating**

	Dependent Variabel	
	Direction of Prediction	Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan
Tekanan Eksternal	+	-0.082 (0.408)**
Ketidakpastian Lingkungan	+	0.189 (0.452)**
Komitmen Manajemen	+	0.603 (0.009)*
R-Squared		0.321
Adjusted R-Squared		0.261
F-Statistik		5.361
p-Value (F-Statistik)		0.004
Jumlah Sampel		38

\*Signifikan di 10% \*\*Tidak Signifikan

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Hipotesis Dengan Variabel Moderating**

	Dependent Variabel	
	Direction of Prediction	Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan
Tekanan Eksternal*Religiusitas	+	-0.006 (0.881)**
Ketidakpastian Lingkungan*Religiusitas	+	0.031 (0.816)**
Komitmen Manajemen *Religiusitas	+	-0.044 (0.688)**
R-Squared		0.351
Adjusted R-Squared		0.199
F-Statistik		2.316
p-Value (F-Statistik)		0.052
Jumlah Sampel		38

\*Signifikan di 10% \*\*Tidak Signifikan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan transparansi di suatu organisasi diharapkan dapat mengurangi asimetri informasi antara pihak internal (managemen) dan pihak eksternal (masyarakat). Silver (2005) mengatakan bahwa para pemangku kepentingan (*stakeholder*) menuntut organisasi untuk lebih transparan. Menghadapi tuntutan ini, maka manajemen perlu menerapkan transparansi dalam pelaporan keuangan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban. Menghadapi tuntutan ini, maka manajemen perlu menerapkan transparansi dalam pelaporan keuangan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban. Didukung oleh teori institusional dimana sebuah organisasi atau individu yang mengutamakan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri pada harapan eksternal atau harapan sosial (DiMaggio dan Powell 1983; Frumkin dan Galaskiewicz, 2004; Ashworth et al., 2009) dalam Basuki dan Ridha (2012) dimana organisasi berada.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan. Hasil penelitian tidak mendukung penelitian yang sudah dilakukan oleh Ridha dan Basuki (2012). Tekanan eksternal yang berupa dukungan atau penolakan dari stakeholder seharusnya mendorong anggota organisasi melaksanakan proses kegiatan internal organisasi dengan semestinya. Dalam penelitian ini tidak terbukti karena PTKI yang menjadi objek penelitian terutsm PTKI yang dikelola oleh pihak

swasta atau yayasan memiliki pertanggungjawaban yang cenderung ke arah internal organisasi sehingga stakeholder yang berada diluar organisasi, seperti pemerintah atau masyarakat luar tidak mempengaruhi terhadap apa yang akan dilakukan organisasi.

Ketidakpastian lingkungan dari hasil penelitian ini tidak berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ridha dan Basuki (2012) dan Stewart dan Jensen (2009). Organisasi menganggap bahwa ketidakpastian lingkungan bukan merupakan tekanan untuk mendorong transparansi, melainkan bahwa transparansi penerapan laporan keuangan sudah merupakan kewajiban bagi organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen manajemen berpengaruh terhadap penerapan transparansi laporan keuangan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ridha dan Basuki (2012). Komitmen manajemen adalah sikap pimpinan yang melekat pada organisasi dan membentuk organisasi. Penerapan transparansi laporan keuangan merupakan bentuk pertanggungjawaban organisasi kepada stakeholders. Jika kejujuran dan transparansi sudah menjadi budaya bagi organisasi, maka penerapan transparansi menjadi kewajiban bagi organisasi.

Religiusitas tidak mempengaruhi hubungan antara tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan. Stark dan Glock

(1970) dalam Amcok (2004) berpendapat bahwa spiritualitas tidak lain adalah suatu komitmen religius, suatu tekad dan itikad yang berkaitan dengan hidup keagamaan. Penerapan transparansi pelaporan keuangan merupakan komitmen organisasi untuk memenuhi dimensi kepercayaan dan konsekuensi.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

1. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa tekanan eksternal serta ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap terciptanya transparansi laporan keuangan pada PTKI.
2. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi terciptanya transparansi laporan keuangan pada PTKI.
3. Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa Religiusitas tidak mempengaruhi hubungan antara tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen manajemen terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan.

### **Implikasi**

1. Penelitian ini menggunakan sampel manajemen dari Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Pekanbaru yang memiliki karakteristik yang homogen. Penelitian berikutnya disarankan untuk meneliti pada perguruan tinggi yang bervariasi atau sektor publik lainnya.
2. Penelitian ini hanya memiliki 50 sampel sehingga mungkin tidak mewakili gambaran umum populasi pada umumnya.

Penelitian berikutnya diharapkan bisa menambah jumlah sampel.

3. Penelitian ini mengambil variable religiusitas sebagai variabel moderasi. Penelitian lain bisa menggunakan variabel lain sebagai variabel moderasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- DiMaggio, P. J. dan W. W. Powell. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*.
- Frumkin, P. dan J. Galaskiewicz. 2004. Institutional Isomorphism and Public Sector Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- Govindarajan, V. 1984. Appropriateness of Accounting Data in Performance Evaluation: An Empirical Examination of Environmental Uncertainty as An Intervening Variable. *Accounting, Organizations and Society*.
- Hartono, J. M. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris*. Edisi I, BPF, Yogyakarta.
- Hess, D. 2007. Social Reporting and New Governance Regulation: The Prospects of Achieving Corporate Accountability Through Transparency. *Business Ethics Quarterly*.
- Hood, C. 2007. What happens when transparency meets blame-avoidance?. *Public Management Review*.



- \_\_\_\_\_. 2010. Accountability and Transparency: Siamese Twins, Matching Parts, Awkward Couple?. *West European Politics*.
- Johannes Sihaloho, Raja Adri Satriawan, Surya Supriono, 2013, *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Manajemen Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir)*, jom.unri.ac.id
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi Daerah Sebagai Upaya Memperkokoh Basis Perekonomian Daerah*. *Jurnal Ekonomi Rakyat*. [http://www.ekonomirakyat.org/edisi\\_4/artikel\\_3.htm](http://www.ekonomirakyat.org/edisi_4/artikel_3.htm)
- Maarif, Salaby. 2015. *Aspek Religiusitas dan Independensi Auditor Eksternal serta DPS*. <http://ekonomikaislami.blogspot.co.id/2015/12/aspek-religiusitas-dan-independensi.html>. Diakses pada 07/04/16
- Nashori, F dan Macharam, R,D. 2002. *Mengembangkan kreativitas dalam Perspektif Islami*. Jogjakarta. Menara Kudus
- Nela Arcelina Solin, Dwi Puspa dan Ethika, 2013, *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Manajemen Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan Daerah Kota Padang*, Vol 4 No. 1 (2014), e-jurnal. Bunghatta.ac.id.
- Milliken, F. J. .1987. Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management Review*, 12, 133-143.
- Mizruchi, M. S. dan L. C. Fein. 1999. The Social Construction of Organizational Knowledge A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism. *Administrative Science Quarterly*.
- Rawlins, B. L. 2008. Measuring the Relationship Between Organizational Transparency and Employee Trust. *Public Relations Journal*
- Ridha dan Basuki. 2012. *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Manajemen Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan*, Proceeding SNA 15, Banjarmasin
- Silver, D. 2005. Creating Transparency for Public Companies The Convergence of PR and IR in the Post-Sarbanes-Oxley Marketplace. *Public Relations Strategist*.
- Stiglitz, J. E. 1999. *On Liberty, the Right to Know, and Public Discourse: The Role of Transparency in Public Life*. Oxford Amnesty Lecture, Oxford, U.K. Sudybio (2010)
- Sudin. 2004. Pengabdian Kepada Masyarakat Bagi Perguruan Tinggi Agama Islam. Aplikasi.
- Villadsen, A. R. 2011. Structural Embeddedness of Political Top Executives as Explanation of

Policy Isomorphism. *Journal  
of Public Administration  
Research and Theory.*