

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi sektor publik merupakan organisasi nirlaba yang berorientasi pada kepentingan publik dan menyejahterakan masyarakat. Tugas utama dari organisasi sektor publik adalah menyediakan barang dan jasa layanan publik yang berguna bagi kebutuhan masyarakat. Untuk itu organisasi sektor publik selalu akan mempertimbangkan prinsip keterbukaan, transparansi dan akuntabilitas. Hal ini dilakukan agar semua organisasi sektor publik dalam pelaksanaan kegiatan menjadi ekonomis, efektifitas, dan efisien yang merupakan konsep dari *value for money*.

Setiap sistem penganggaran haruslah dibuat secara khusus dan keberhasilannya diukur sejauh mana bisa memberikan motivasi yang diperlukan oleh karyawan untuk kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perlunya diterapkan sistem penganggaran berbasis kinerja yang mana agar penganggaran berbasis kinerja tersebut berorientasi pada output dan hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Robinson dan Last (2009) menjelaskan tujuan dari anggaran berbasis kinerja adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengeluaran oleh publik dengan menghubungkan pendanaan pada organisasi sektor publik dengan hasil yang dicapai dan menjadikan penggunaan informasi kinerja yang sistematis.

Penerapan anggaran berbasis kinerja yang efektif membutuhkan berbagai pra-kondisi sebagaimana terdapat dalam lampiran Peraturan Menteri Keuangan RI NO. 102/2008 tentang petunjuk dan penyusunan dan penelaah RKA-KL Tahun 2009 sebagai berikut:

- a. Telah terciptanya sebuah lingkungan atau kondisi yang mendukung dan berorientasi pada pencapaian kinerja.
- b. Sistem kontrol yang efektif, yang memerlukan mekanisme akuntabilitas masing-masing pimpinan kementerian/lembaga (*managerial accountability*).
- c. Telah tersedia sistem dan metode akuntansi yang handal sebelum diterapkannya sistem keuangan yang terintegrasi (*integrated financial management system*).
- d. Telah terbentuk sebuah mekanisme pengalokasian sumber daya yang berorientasi pada output.
- e. Telah berjalannya sistem audit keuangan yang efektif sebelum audit kinerja (*performance audit*)

Kegagalan dalam penganggaran terjadi karena perilaku pelaksana anggaran dan pemahaman yang tidak cukup dalam melaksanakan penganggaran. Dalam buku Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja yang dikeluarkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tahun 2005 ada kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja, yaitu:

1. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.
2. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus.
3. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang).
4. *Reward* dan *punishment* yang jelas.
5. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

Terpenuhinya lima kondisi diatas akan memicu keberhasilan dalam penerapan anggaran berbasis kinerja. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengambil dua dari lima faktor diatas pemicu berhasilnya penerapan anggaran berbasis kinerja, yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Widyantoro (2009) membahas tentang implementasi anggaran berbasis kinerja menyatakan bahwa untuk mencapai keberhasilan anggaran berbasis kinerja diperlukan komponen utama yaitu kepemimpinan dan komitmen. Dalam mengelola organisasi, tingkat keberhasilannya dapat dilihat dari gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan tersebut menggambarkan bagaimana pimpinan dalam menangani masalah yang ada. Menurut Fertakis (1968) dalam Rudhianto (2010) gaya kepemimpinan yang tepat adalah yang diarahkan kepada keterbukaan dan lebih bersifat humanis atau yang disebut sebagai *consideration*. Fajrina (2009) menunjukkan bila bawahan diberikan kesempatan dalam memberi masukan berupa hakikat budaya yang baik kepada atasan, maka atasan akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik. Namun tidak sejalan dengan penelitian Fitri (2013) pelaksanaan aktivitas kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, sebab semakin tinggi

pelaksanaan aktivitas kepemimpinan, maka akan berdampak pada penurunan kinerja organisasi dari waktu ke waktu. Hasil penelitian lain tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan anggaran berbasis kinerja menunjukkan hasil yang berbeda dan belum konsisten diantara peneliti.

Komitmen organisasi menggambarkan keyakinan dan loyalitas semua anggota terhadap nilai dan sasaran yang akan dicapai (Moyday et al., 1979). Sama halnya dengan penelitian Wulandari (2013) ketika tujuan organisasi dikaitkan dengan penereapan anggaran berbasis kinerja maka komitmen yang kuat dari anggota organisasi akan meningkatkan efektivitas anggaran berbasis kinerja. Komitmen organisasi yang kuat menjadikan semua anggota organisasi berusaha untuk mencapai tujuan. Sedangkan dengan komitmen organisasi yang lemah akan menyebabkan masing-masing anggota hanya mementingkan kepentingan sendiri dibandingkan kepentingan organisasi, sehingga kinerja akan menjadi buruk. Buruknya kinerja dalam organisasi mengakibatkan sulitnya mencapai keberhasilan pada penerapan anggaran berbasis kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kesekretariatan Daerah Provinsi Sumatera Barat, dengan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?
2. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mencari bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempengaruhi anggaran berbasis kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktek, khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran berbasis kinerja.
2. Bagi Kesekretarian Daerah Provinsi Sumatera Barat yang diteliti, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Kesekretarian Daerah Provinsi Sumatera Barat untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran berbasis kinerja.
3. Bagi pembaca, dapat menambah wawasan dan sebagai referensi yang berguna bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran berbasis kinerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Pada bagian sistematika penulisan ini diuraikan urutan-urutan penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tentang teori-teori yang dijadikan sebagai landasan dalam penyusunan skripsi dan pengembangan hipotesa yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Pada bab ini juga terdapat penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan pengembangan hipotesis pada penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini meliputi lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional, dan pengukuran variable, teknik analisis data (uji kualitas data, uji hipotesis), serta hipotesis penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pengumpulan data dan pemilihan sampel, serta penjelasan tentang model analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan, serta saran untuk penelitian berikutnya.