

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Pengelolaan keuangan yang baik merupakan salah satu kunci dalam keberhasilan pembangunan sehingga untuk menjaga kelangsungan kerja pengelolaan keuangan yang baik tersebut diperlukan kinerja yang tinggi dari para pegawai di lingkungan organisasi tersebut serta di dukung oleh budaya kerja yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut. Menurut Wahyuni *et al.*, (2017) Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti prosedur atau tata cara sesuai standart yang di tetapkan dimana para pegawai merupakan komponen utama dan yang terpenting dalam pengelolaan keuangan, sehingga kinerja pegawai yang baik sangat menentukan keberhasilan pengelolaan keuangan secara keseluruhan. Dengan demikian maka Pengelola keuangan di daerah terutama yang terdapat dalam setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di haruskan untuk memiliki kinerja yang baik yang tercermin dalam tindakan berpartisipasi dalam penganggaran, memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi serta di dukung oleh kecerdasan emosional yang baik dalam diri.

Permendagri No. 21 Tahun 2011 menyatakan bahwa kinerja merupakan keluaran/hasil yang di capai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas dan kuantitas yang terukur dalam melaksanakan suatu program/kegiatan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi, disamping itu kinerja juga dapat di katakan sebagai suatu prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok yang hanya bisa di ketahui jika terdapat kriteria dalam mencapai

keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut berupa tujuan-tujuan keberhasilan atau target-target tertentu yang hendak dicapai, karena tanpa adanya tujuan atau target maka kinerja individu atau kelompok tidak mungkin dapat diketahui sebab tidak ada tolak ukurnya. (Safwan *et al.*, 2014:1)

Salah satu faktor peningkatan kinerja adalah partisipasi dalam penganggaran. Menurut Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa fungsi anggaran adalah sebagai alat penilaian kinerja. Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Sehingga partisipasi penganggaran merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan keuangan oleh sebab itu dalam penyusunan anggaran harus diperhatikan pihak-pihak yang terlibat. Pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran adalah pihak principal (atasan) dan agent (bawahan). Menurut penelitian Brownell dan Hirst (1986) menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran merupakan tingkat partisipasi dan pengaruh seseorang dalam proses penganggaran. Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran menyebabkan sikap respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Milani, 1975).

Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan kenyataan di lapangan. Dengan demikian penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja pengelola keuangan, hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan yang akan dirancang secara partisipatif disetujui, maka seseorang memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam proses penyusunan anggaran yang akan berpengaruh pula pada tingkat kinerja.

Ada beberapa faktor juga yang dapat mempengaruhi kinerja pengelola

keuangan dalam mencapai keberhasilan pembangunan di daerah selain partisipasi anggaran, salah satunya yaitu kompetensi. Kompetensi itu sendiri menurut Spencer dan Spencer (1993) menunjukkan bahwa kompetensi merupakan bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan kinerja secara luas pada semua situasi. Peningkatan kompetensi pengelola keuangan sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Untuk dapat mengelola keuangan di daerah yang sesuai dengan standart akuntansi pemerintah diperlukan SDM yang sangat berkompeten dalam pengelolaan keuangan yang dapat memperbaiki dan menjaga kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Faktor lain yang juga ikut mempengaruhi kinerja pengelola keuangan adalah motivasi, Daft (1999) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang bersifat internal atau eksternal pada diri individu yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan untuk mengejar tujuan spesifik. Dalam pengelolaan keuangan, motivasi memiliki peranan yang sangat penting, seseorang akan bekerja lebih giat dan tekun apabila memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya dapat menghasilkan karya yang baik bagi organisasi.

Faktor yang terakhir yang juga ikut berperan dalam peningkatan kinerja pengelola keuangan adalah kecerdasan emosional (IE), Penelitian Goleman (2006) menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual menyumbang sekitar 20% bagi faktor yang menentukan kesuksesan dalam hidup, sedangkan 80% lainnya dipengaruhi oleh kekuatan lain termasuk kecerdasan emosional. Dalam pernyataan tersebut menunjukkan bahwa di dalam lingkungan kerja, aspek

perilaku manusia mengambil peran yang sangat penting. Sikap perilaku pegawai terhadap pekerjaan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kecerdasan emosional yang baik akan membuat seseorang mampu membuat keputusan yang tegas dan tepat walaupun dalam keadaan tertekan. Kecerdasan emosional juga membuat seseorang dapat menunjukkan integritasnya. Orang dengan kecerdasan emosional yang baik mampu berfikir jernih walaupun dalam tekanan, bertindak sesuai etika, berpegang pada prinsip dan memiliki dorongan berprestasi. Kecerdasan emosional berarti menggunakan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan dengan tepat, membangun hubungan kerja yang produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja.

Penelitian ini menggunakan budaya organisasi sebagai variabel moderating dimana budaya dianggap sebagai asumsi-asumsi yang benar tentang bagaimana orang seharusnya beranggapan, berpikir, bertindak, dan merasakan. Menurut Hall dan Hall (1998) budaya sudah menjadi bagian dari sifat manusia, apa yang dianggap sebagai pemikiran yang masuk akal dikategorikan ke dalam budaya. Budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki dan diterima secara menyeluruh oleh kelompok maupun organisasi dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam (Kreitner *et al.*, 1999).

Pada tingkatan yang terlihat dengan jelas, budaya diwakili oleh benda-benda khusus seperti penghargaan, gaya berbusana, mitos dan cerita mengenai organisasi, daftar nilai yang dipublikasikan, upacara dan ritual yang dapat diamati, lapangan parkir khusus, dan dekorasi. Sedangkan pada tingkatan yang kurang terlihat, budaya digambarkan sebagai nilai-nilai dan keyakinan yang

dimiliki oleh anggota organisasi. Nilai-nilai ini cenderung berlangsung dalam kurun waktu yang lama dan tidak mudah terpengaruh dengan perubahan. Oleh karena itu, budaya setiap organisasi dapat berbeda-beda tergantung nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh organisasi tersebut (Kreitner *et al.*, 1999).

Perbedaan budaya yang dimiliki oleh individu dalam organisasi pemerintahan menjadi fokus perhatian dalam penelitian ini karena kemungkinan terdapat perbedaan yang dirasakan antara tiap-tiap individu yang bekerja di bagian keuangan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Yapen dengan lingkup budaya yang bervariasi. Budaya yang ada dalam organisasi pemerintahan dapat mewujudkan *good governance* baik pada tingkat pemerintah pusat maupun daerah.

Obyek penelitian ini adalah Kabupaten Kepulauan Yapen Provinsi Papua sebagai salah satu wilayah pemerintah daerah yang terdiri dari 53 unit OPD yang dituntut untuk melakukan pengelolaan keuangan yang baik dan menjalankan peraturan yang telah ditetapkan. Kondisi di lapangan menunjukkan penyampaian laporan realisasi keuangan dari setiap OPD pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen secara tepat waktu masih belum berjalan dengan baik dan perlu perbaikan dalam peningkatan kinerja pengelola keuangan. Hal ini dikarenakan pengelola keuangan merupakan para pegawai yang di percaya untuk mengelola dan menjaga kualitas laporan keuangan agar sesuai dengan Standard Akutansi Pemerintah sehingga di harapkan dengan adanya peningkatan kinerja pengelola keuangan maka ketepatan waktu dan kualitas laporan keuangan dapat terjaga.. Jumlah OPD yang terlambat menyampaikan laporan realisasi keuangan per triwulan pada tahun 2017, seperti pada tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1. 1 OPD yang Terlambat Menyampaikan LRA per Triwulan

No.	Triwulan	Jumlah Unit OPD yang Terlambat
1.	I	1
2.	II	3
3.	III	5
4.	IV	6

Sumber: Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kepulauan Yapen, 2017

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, maka dapat dikatakan bahwa suatu organisasi dikatakan berhasil jika dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan serta memperkuat budaya yang mendukung tujuan organisasi. Tuntutan perubahan itu disikapi setiap Organisasi dengan melakukan perbaikan pada semua lini secara terus menerus untuk berbenah diri menjadi lebih baik. Salah satu yang dikembangkan dalam menjawab tuntutan perubahan adalah meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai merupakan salah satu sumber daya yang utama dalam sebuah organisasi, dan kinerja pegawai yang baik menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tanpa kinerja yang baik dari pegawai, organisasi akan sulit mencapai tujuannya (Wahyuni *et al.*, 2017:1)

Penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai kinerja pegawai pemerintah daerah terutama difokuskan pada pengelola keuangan OPD. Perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada metode penelitian, unit analisis serta objek yang digunakan dalam penelitian, yaitu menggunakan faktor-faktor peningkatan kinerja pegawai yang meliputi: partisipasi anggaran, kompetensi, motivasi, dan kecerdasan emosional. Alasan pemilihan faktor-faktor peningkatan kinerja tersebut dikarenakan faktor-faktor tersebut telah diteliti namun secara terpisah sehingga perlu untuk dilakukan penelitian secara bersama-sama untuk mencari sudut pandang yang lain tentang

faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai

Penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa beberapa faktor peningkatan kinerja pegawai memfokuskan pada peningkatan partisipasi dalam penganggaran, kompetensi, motivasi dan kecerdasan emosional. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan prinsip-prinsip peningkatan kinerja pegawai. Atas dasar inilah maka unsur-unsur yang meliputi: partisipasi dalam penganggaran, kompetensi, motivasi dan kecerdasan emosional menjadi pilihan faktor-faktor peningkatan kinerja untuk dilakukan penelitian mengenai pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan OPD.

Di samping itu dalam penelitian-penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang di moderasi oleh budaya organisasi seringkali bertentangan dan tidak meyakinkan (Nevita *et al.*, 2014:72). Ada hasil yang menunjukkan asosiasi positif secara signifikan (Amrullah, 2014); (Sucitrawati & Sari, 2017); (Badri, 2016); (Sriwidodo & Haryanto, 2010); (Inayatullah & Jehangir, 2012) dan (Mohamad & Jais, 2016), positif tidak signifikan (Chong *et al.*, 2005); (Nevita *et al.*, 2014); (Agusti, 2013); (Riswan, 2014); (Dhermawan *et al.*, 2012); (Safwan *et al.*, 2014) dan (Lee *et al.*, 2013); negatif signifikan (Mia, 1988); (Hamzah *et al.*, 2013) dan (AlDosiry *et al.*, 2016), dan negatif tidak signifikan (Latham & Marshall, 1982); (Syahputra, 2014) dan (Tsui, 2001). Atas dasar inkonsistensi dari penelitian-penelitian terdahulu tersebut maka faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja Pegawai pengelola Keuangan Organisasi Perangkat Daerah dapat di teliti lebih lanjut.

1. 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
4. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
5. Apakah Partisipasi Anggaran yang dimoderasi oleh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
6. Apakah Kompetensi yang dimoderasi oleh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
7. Apakah Motivasi yang dimoderasi oleh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?
8. Apakah Kecerdasan Emosional yang dimoderasi oleh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen?

1. 3. Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisa hubungan antara :

1. Partisipasi Anggaran dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
2. Kompetensi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
3. Motivasi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
4. Kecerdasan Emosional dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
5. Partisipasi Anggaran yang di moderasi oleh budaya organisasi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
6. Kompetensi yang di moderasi oleh budaya organisasi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
7. Motivasi yang di moderasi oleh budaya organisasi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen
8. Kecerdasan emosional yang di moderasi oleh budaya organisasi dengan kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintahan Kabupaten kepulauan Yapen

1. 4. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini di harapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi pemerintah Daerah untuk terus menjaga kinerja pengelola Keuangan yang baik sehingga dapat Memberikan pelayanan dan manfaat yang baik bagi masyarakat
2. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai sarana belajar untuk mengintegrasikan pengetahuan dan kemampuan khususnya yang terkait dengan peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil.
3. Sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan penelitian mengenai Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.