

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era industri 4.0 telah memberikan banyak pergeseran di berbagai sektor pemerintahan, khususnya di dalam sistem pengelolaan pemerintahan Republik Indonesia. Pergeseran ini tentunya memberikan dampak yang cukup baik bagi pemerintah, misalnya pelayanan akan lebih efisien dan efektif, penyusunan anggaran dan laporan keuangan akan terasa mudah karena adanya komputerisasi, dan pelaporan kinerja pemerintah akan lebih transparan dan akuntabel karena telah dimuat dalam web pemerintah. Hal ini memungkinkan pemerintah daerah memaksimalkan potensi yang dimiliki di dalamnya untuk menyelenggarakan pemerintahan yang lebih berpihak kepada kepentingan-kepentingan masyarakat (Tahar & Kuncahyo, 2020).

Otonomi daerah pada dasarnya merupakan instrumen dalam penyelenggaraan pembangunan negara, sehingga tujuan bernegara yaitu terkait kesejahteraan masyarakat dapat tercapai dengan mudah (Tahar & Kuncahyo, 2020). Sistem pemerintahan yang menjadi dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah sistem pemerintahan yang terdesentralisasi sebagai wujud dari otonomi daerah, artinya bahwa segala urusan pemerintahan pusat diberikan wewenangnya kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan sendiri urusan pemerintahannya. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah yang merupakan revisi dari undang-undang sebelumnya yaitu Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999. Adapun Undang-Undang No. 25 tahun 1999 telah disempurnakan dengan Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.

Isu tentang kinerja pemerintah daerah dewasa ini menjadi sorotan publik karena belum menampakkan hasil yang baik yang dirasakan oleh rakyat. Rakyat menuntut pemerintahan mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan

tanggungjawabnya sebagai perwujudan konsep otonomi daerah. Mahsun (2014) mengatakan bahwa kinerja 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. Pemerintah dikatakan mempunyai kinerja baik apabila pemerintah tersebut mampu mengelola pemerintahan sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada masyarakatnya secara keseluruhan. Tuntutan akan kinerja yang baik ini terjadi hampir di semua pemerintahan seiring dengan konsep otonomi daerah dan penetapan peraturan perundang-undangan terkait pengelolaan pemerintahan.

Kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur (Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 1). Kinerja merupakan suatu ukuran prestasi atau hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja pada pemerintah sangat penting dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mengevaluasi kinerja periode yang lalu, agar dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan strategi pemerintah untuk periode berikutnya. Penilaian kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga hal, yaitu: membantu memperbaiki kinerja pemerintah, mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan, mewujudkan pertanggungjawaban organisasi publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk menilai prestasi pimpinan dan unit organisasi yang dipimpinnya, dan untuk menilai akuntabilitas organisasi dan pimpinan dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik (Sarmigi & Maryanto, 2020)

Rivito & Mulyani (2019) menyatakan kinerja pemerintah daerah merupakan gambaran tingkat pencapaian tujuan atau sasaran sebagai gambaran visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan utama pemerintah tugas

dan fungsinya. Kinerja pemerintahan merupakan cerminan keberhasilan suatu pemerintahan dalam menjalankan pemerintahannya dalam periode tertentu.

Kinerja pemerintah dapat diukur dengan partisipasi dalam penganggaran dari aparat tingkat bawah. Anggaran berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, dengan partisipasi anggaran diharapkan kinerja aparatur pemerintah daerah meningkat karena anggaran digunakan sebagai sistem kontrol untuk mengukur kinerja. Partisipasi anggaran adalah sejauh mana keterlibatan dan pengaruh individu dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di bagian atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Proses penyusunan anggaran pemerintah daerah merupakan tahapan yang sangat rumit yang melibatkan satuan kerja pemerintah seperti lembaga salah satu bentuk perwujudan keterlibatan tersebut adalah partisipasi anggaran (Zeyn & Nuraeni, 2023). Anggaran yang efektif apabila disusun secara partisipasi melibatkan eksekutif selaku pelaksana anggaran dan legislatif selaku pengawas anggaran. Namun, partisipasi anggaran juga tidak lepas dari adanya perilaku opportunistik kedua belah pihak.

Anggaran yang disusun secara partisipatif memudahkan pelaksana anggaran untuk merealisasikannya. Tinggi/rendahnya kinerja suatu pemerintah daerah juga dapat diukur dari pencapaian realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah. Anggaran merupakan salah satu subdimensi penting dari indikator masukan dalam pengukuran kinerja. Setiap pemerintah daerah tentu sangat membutuhkan anggaran untuk dapat mewujudkan setiap program yang telah disusun. Fenomena yang terjadi pada Pemerintah Kabupaten Bungo dari tahun 2017 – 2022 menunjukkan bahwa realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan belanja daerah dapat dikatakan belum optimal, dimana anggaran tersebut belum terserap 100% (Badan Pemeriksa Keuangan, 2019). Berikut disajikan pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1
Realisasi PAD dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Bungo Tahun Anggaran
2017 – 2022

KETERANGAN	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pendapatan Asli Daerah (PAD)	105,92%	99,62%	75,34%	93,94%	94,02%	81,96%
Belanja Daerah	88,88%	90,01%	82,85%	78,54%	87,89%	82,22%

Sumber : LHP Badan Pemeriksa Keuangan RI (2022)

Berdasarkan tabel 1.1. di atas terlihat bahwa PAD dan belanja daerah Pemerintah Kabupaten Bungo dari tahun 2017 hingga 2022 mengalami fluktuasi. Dari persentase realisasi belanja daerah secara keseluruhan tahun 2017 – 2022 yang meliputi realisasi belanja operasi, realisasi belanja modal dan realisasi belanja tidak terduga dapat dilihat bahwa persentase rata-rata PAD Pemerintah Kabupaten Bungo dari tahun 2017 – 2022 sebesar 91,8% sedangkan rata-rata belanja daerah Pemerintah Kabupaten Bungo dari tahun 2017 – 2022 sebesar 85,06%. Menurut Mukhtaromin & Widyaaiswara (2022) realisasi serapan anggaran yang kurang dari 90% masih tergolong rendah. Realisasi anggaran dikatakan tinggi apabila melebihi 90%. Di samping itu, adanya realisasi anggaran yang tidak merata antara belanja operasional dan belanja modal. Hal ini menimbulkan penyerapan anggaran yang tidak merata (disparitas tinggi) dan tidak proporsional menjadi isu dalam mewujudkan belanja yang berkualitas. Hal ini tentu berdampak pada kinerja pemerintah daerah. Berikut disajikan persentase belanja pegawai Pemerintah Kabupaten Bungo yang cukup tinggi dalam beberapa tahun terakhir ini.

Tabel 1.2.
Persentase Belanja Pegawai Pemerintah Kabupaten Bungo 2017 - 2022

Keterangan	Belanja Pegawai	Total Belanja	%
2017	Rp 508.726.127.584	Rp 978.705.935.302	51,98%
2018	Rp 517.039.667.827	Rp 1.083.697.264.758	47,71%
2019	Rp 543.705.300.797	Rp 1.156.973.467.915	46,99%
2020	Rp 544.255.799.817	Rp 1.087.532.994.822	50,04%
2021	Rp 489.619.300.054	Rp 947.551.543.432	51,67%
2022	Rp 490.679.317.176	Rp 1.015.285.553.397	48,33%
Rata - rata	Rp 536.949.653.814	Rp 1.070.994.069.327	50,14%

Sumber : LHP Badan Pemeriksa Keuangan RI (2022)

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa rata-rata alokasi belanja pegawai Pemerintah Kabupaten Bungo masih di atas batas maksimal 30% yaitu 50,14%. sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah. Alokasi belanja pegawai yang tinggi memiliki dampak buruk, seperti alokasi belanja modal untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat menjadi relatif minim (UU No. 1, 2022).

Kinerja pemerintah daerah juga dapat diketahui dari opini atas laporan keuangan yang diperoleh. Berikut disajikan perolehan opini Pemerintah Kabupaten Bungo atas laporan keuangan periode 2015 hingga 2022 yang disajikan pada tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1.3
Opini Pemerintah Kabupaten Bungo atas laporan keuangan periode 2015 – 2022

No	Tahun Laporan Keuangan	Opini BPK RI
1.	2015	Wajar Dengan Pengecualian
2.	2016	Wajar Dengan Pengecualian
3.	2017	Wajar Dengan Pengecualian
4.	2018	Wajar Tanpa Pengecualian
5.	2019	Wajar Tanpa Pengecualian
6.	2020	Wajar Dengan Pengecualian
7.	2021	Wajar Tanpa Pengecualian
8.	2022	Wajar Tanpa Pengecualian

Sumber : LHP Badan Pemeriksa Keuangan RI (2022)

Opini yang diberikan BPK RI berdampak pada kinerja pemerintah daerah, terutama kinerja keuangan yang dihasilkan (Karno & Alliyah, 2021). BPK RI masih menemukan adanya temuan terkait anggaran pada laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Bungo periode 2015 – 2022. Berbagai temuan ini menunjukkan bahwa kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo ditinjau dari sisi indikator hasil belum maksimal karena masih adanya kekurangan dalam pengelolaan anggaran sehingga belum menghasilkan hasil yang maksimal.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) juga merilis skor evaluasi kinerja kelembagaan pada sebagian pemerintah daerah yang ada di Indonesia. Adapun penilaian evaluasi kinerja

kelembagaan ini sesuai dengan Permenpan RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah yang mencakup 2 (dua) dimensi penting, yaitu struktur dan proses organisasi. Kedua dimensi ini dapat dikaitkan dengan komitmen dan budaya dalam organisasi. Adapun yang menjadi tujuan dari evaluasi ini guna meningkatkan efektivitas pencapaian kinerja pemerintah daerah. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja kelembagaan yang dirilis oleh Kemenpan RB diketahui bahwa Pemerintah Kabupaten Bungo menjadi yang terendah di antara lima pemda yang masuk dalam penilaian Kemenpan RB. Berikut disajikan pada tabel 1.4 di bawah ini.

Tabel 1.4
Kinerja Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten di Provinsi Jambi

No	Keterangan	2019	2022
1	Batanghari	67,49	66,18
2	Tanjung Jabung Timur	65,72	64,30
3	Tanjung Jabung Barat	65,635	63,30
4	Tebo	68,455	64,30
5	Muara Bungo	61,593	61,61

Sumber: Kemenpan RB (2022)

Secara substansial dalam Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara yang dicantumkan pada Permen PANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah yang menyebutkan bahwa evaluasi kelembagaan pemerintah diamanatkan agar melakukan evaluasi paling kurang 3 (tiga) tahun sekali, dan evaluasi kinerja kelembagaan pemerintah daerah yang dipublikasikan oleh Kemenpan RB tidak memuat seluruh pemda kota dan kabupaten di seluruh Indonesia, namun hanya sebagian pemda yang dinilai. Pemerintah daerah di Provinsi Jambi yang masuk dalam penilaian Kemenpan RB pada tahun 2019 dan 2022 adalah Pemerintah Kabupaten Batanghari, Kabupaten Tanjung Jabung Timur, Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Kabupaten Tebo dan Kabupaten Bungo. Berdasarkan hasil penilaian kinerja Pemda di Provinsi Jambi terlihat bahwa Kabupaten Bungo memiliki kinerja terendah di antara lima Pemda di Provinsi Jambi yang masuk dalam penilaian Kemenpan RB. Meskipun, kinerja pemda lainnya sempat mengalami penurunan dari tahun 2019 ke 2022, seperti

Kabupaten Batanghari, Kabupaten Tanjung Jabung Timur, Kabupaten Tanjung Jabung Barat dan Tebo, akan tetapi nilai kinerja Kabupaten Bungo masih merupakan yang terendah.

Kinerja pemerintah daerah yang sedang/tinggi/sangat tinggi, tentu dipengaruhi oleh banyak faktor. Berbagai penelitian terdahulu telah dilakukan terkait faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah, antara lain partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Faktor pertama, partisipasi anggaran merupakan suatu fenomena yang terjadi pada saat proses perencanaan anggaran, pada waktu seseorang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyatakan target anggaran maka dia tidak akan membuat target sesuai kemampuan optimalnya, akan tetapi membuat anggaran yang mudah dicapai. Dari pengertian partisipasi anggaran dapat disimpulkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah akan meningkat apabila partisipasi anggaran diterapkan didalamnya (Rinaldi et al., 2020).

Penelitian Siwi et al., (2018) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Faktor yang membuat partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah adalah kepuasan pemerintah yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan kebutuhan dalam memberikan pendapat terpenuhi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja sesuai dengan teori penetapan tujuan dimana target anggaran yang ditetapkan secara partisipatif akan menghasilkan kinerja unggul karena apabila pegawai diberi kesempatan untuk menentukan target anggaran oleh atasan mereka, maka pegawai tersebut akan memiliki komitmen tinggi atas tanggung jawab yang diberikan. Ketika pegawai memiliki komitmen dan penerimaan yang tinggi atas penetapan anggaran, maka kinerja pegawai akan meningkat karena mereka akan berusaha sebaik mungkin mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Pelimpahan kekuasaan, wewenang, tanggung jawab, serta adanya izin yang diberikan kepada manajer lebih rendah maupun bawahan untuk membuat keputusan ketika berpartisipasi menyusun anggaran akan meningkatkan kinerja orang tersebut, hal tersebut dikarenakan seseorang merasa bertanggung jawab terhadap kekuasaan yang

diperolehnya dibandingkan hanya sekedar berpartisipasi. Partisipasi dalam pengambilan keputusan tersebut akan memotivasi karyawan untuk lebih aktif sehingga peningkatan motivasi tersebut berakibat pada peningkatan kinerja.

Penelitian Rivito & Mulyani (2019) juga menemukan hasil yang sama dengan Siwi et al., (2018) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Partisipasi anggaran erat kaitannya dengan kinerja pemerintah daerah karena kinerja pemerintah dilihat berdasarkan partisipasi pemerintah dalam penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dalam suatu organisasi berupa menghargai pendapat, saran, dan pandangan dari tingkat menengah dan bawah dalam proses penganggaran, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai anggaran dan lebih aktif sehingga peningkatan motivasi tersebut berakibat pada peningkatan kinerja. Pelimpahan kekuasaan, wewenang, tanggung jawab, serta adanya izin yang diberikan membuat keputusan ketika berpartisipasi menyusun anggaran akan meningkatkan kinerja seseorang tersebut, hal ini dikarenakan seseorang merasa bertanggung jawab terhadap kekuasaan yang diperolehnya dibandingkan hanya sekedar berpartisipasi.

Penelitian Hariani & Veny (2018) menemukan hasil yang berbeda, dimana partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Partisipasi anggaran menunjukkan sejauh mana aparat pemerintah daerah berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran secara umum dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Apabila aparat pemerintah daerah sangat mengerti tentang sejauh mana anggaran yang dibuat dan sejauh mana aparat terlibat dalam penyusunan anggaran maka diharapkan aparat tersebut memiliki kinerja yang baik. Namun hal ini berbeda sebaliknya, yang menunjukkan bahwa penurunan atas partisipasi aparat pemerintah daerah dalam pembuatan anggaran yang membuat kinerja pemerintah daerah menurun, yang artinya keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran tersebut tidak akan mendorong para aparat untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang menjadi kewajibannya

sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja dan target yang telah ditetapkan tidak bisa tercapai.

Penelitian Risdiana (2018) juga menemukan hasil yang sama dengan penelitian Hariani & Veny (2018) dimana partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Dalam hal ini berarti partisipasi anggaran pemerintah daerah dalam pembuatan tujuan anggaran mungkin menurun, maka kinerja pemerintah daerah pun juga akan menurun. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan dirancang dan disetujui, maka pemerintah daerah akan menginternalisasi tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Selain itu adanya penyusunan program yang mendukung kinerja kurang optimal pelaksanaannya karena sebagian besar di dukung progam kerja harian sehingga tidak terfokus pada yang lain. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah, dikarenakan dalam mendapatkan, merencanakan, dan mengelola anggaran sudah ditetapkan standar jumlahnya sesuai peraturan pemerintah daerah sehingga tidak berdasarkan reward maupun pemberian bonus, sehingga pemerintah daerah tidak terpacu untuk berpartisipasi secara aktif dan secara sepenuh hati untuk meningkatkan kinerja mereka.

Faktor kedua adalah komitmen organisasi. Menurut Fara et al., (2018) komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

Komitmen organisasi pada organisasi sektor publik menurut penelitian Goulet merupakan yang terendah dibandingkan dengan komitmen organisasi pada sektor swasta dan nirlaba (Goulet & Frank, 2020). Menurut Mahfud MD (2021) hal ini disebabkan pola pikir birokrat masih menempatkan diri sebagai penguasa bukan pelayan publik, terlihat dari pelayanan yang lambat. Perubahan birokrasi harus diawali dengan adanya komitmen dari pemimpin. Jika tanpa komitmen pimpinan, mustahil terjadi perubahan. Pemimpin baik di pemerintah pusat atau daerah harus

memiliki komitmen dalam melakukan modernisasi birokrasi, seperti menerapkan sistem informasi, menyederhanakan prosedur yang rumit, dan mempercepat pelayanan kepada masyarakat. Komitmen kuat dari pemimpin dipercaya mendorong terciptanya *good governance* dan *clean government* di lingkungan kerja masing-masing. Fenomena yang dirangkum dari hasil wawancara pada beberapa orang responden terkait komitmen organisasi pada OPD dinas di Kabupaten Bungo diperoleh informasi bahwa perubahan pimpinan akan selalu mengikuti gaya birokrasi yang lama dan yang telah berlaku di OPD tersebut, serta dianggap nyaman, yang telah dipahami oleh setiap staff, sedangkan staff tidak memiliki kekuasaan untuk melakukan perubahan dalam suatu organisasi. Waktu ke waktu akan sulit untuk melakukan perubahan komitmen birokrasi terutama pada OPD di daerah.

Penelitian Rivito & Mulyani (2019) menemukan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam memperkuat partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Komitmen organisasi dapat terwujud apabila individu-individu dalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja seluruh anggota organisasi. Komitmen organisasi menjadi salah satu indikator keberpihakan pemerintah daerah kepada pegawai untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Memberikan pekerjaan kepada karyawan yang nilainya tidak selaras dengan nilai-nilai yang ada di organisasi yang ada, akan cenderung menghasilkan karyawan yang kurang motivasi dan komitmen, tidak puas dengan pekerjaannya dan oleh organisasinya.

Penelitian Sholikhah et al., (2019) juga menemukan hasil yang sama dengan penelitian Rivito & Mulyani (2019) bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam memperkuat partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai yang berorientasi dalam upaya untuk mencapai keefektifan dalam partisipasi penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Tinggi rendahnya komitmen organisasi akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi, komitmen dapat

terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen yang tinggi dari individu organisasi akan menjadikan individu berusaha keras untuk mencapai tujuan anggaran yang telah ditetapkan secara partisipasi. Komitmen yang tinggi dari individu dapat mempermudah keberhasilan pelaksanaan partisipasi anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian Syafriyanti et al., (2019) menemukan hasil yang berbeda dimana komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Sebaliknya, komitmen yang rendah dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada rendahnya kinerja komitmen untuk bertanggungjawab terhadap sasaran anggaran yang hendak dicapai. Faktor komitmen organisasi merupakan faktor yang penting, karena adanya komitmen organisasi dalam diri individu akan membuat individu tersebut berusaha terus untuk mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha yang akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

Faktor ketiga adalah budaya organisasi. Budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungan tersebut. budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, sehingga persepsi tersebut menjadi suatu sistem dan makna bersama diantara para anggotanya. Nilai-nilai budaya dapat dimanifestasikan dalam berbagai pilihan perilaku. Mereka juga membuktikan bahwa walaupun nilai-nilai dan praktik budaya adalah faktor yang penting, tetapi faktor yang lebih penting lagi dalam menjelaskan perbedaan di berbagai organisasi adalah persepsi yang dianut dalam praktik sehari-hari (Lestari & Handayani, 2020).

Budaya organisasi pada organisasi sektor publik dinilai problematik. Novel Baswedan, mantan penyidik senior KPK menilai budaya organisasi pada sektor

publik tidak sepraktis budaya organisasi di sektor swasta. Budaya organisasi pada sektor publik dinilai terlalu birokratis (Nugrahaeni, 2021). Penelitian Aridhona et al. (2015) juga menjelaskan bahwa ada stigma negatif tentang budaya organisasi sektor publik yang cenderung lebih birokratis dan taat pada aturan dan regulasi. Hal ini menjadikan perubahan budaya organisasi sulit untuk dilakukan pada sektor publik. Fenomena yang dirangkum dari hasil wawancara pada beberapa orang responden terkait budaya organisasi pada OPD dinas di Kabupaten Bungo diperoleh informasi bahwa para pegawai di OPD Dinas bekerja mengikuti struktur organisasi dan menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan apa yang diwewenangkan. Hal ini menyebabkan budaya organisasi di lingkungan sektor publik menjadi kaku dan tidak fleksibel, namun pemisahan tugas dan fungsi menjadi lebih jelas.

Budaya organisasi merupakan hal yang turut mempengaruhi efektivitas partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Penelitian Mardaniati et al., (2020) menemukan bahwa budaya organisasi mampu memperkuat pengaruh positif partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dari keyakinan yang dimiliki para anggota organisasi yang dituangkan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Antara budaya nasional dan budaya organisasi merupakan fenomena yang identik. Perbedaan kedua budaya tersebut tercermin dalam manifestasi budaya kedalam nilai dan praktek. Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Penelitian Wiguna et al., (2017) juga menemukan hasil yang sama dengan penelitian Mardaniati et al., (2020) bahwa budaya organisasi mampu memperkuat pengaruh positif partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dari keyakinan yang dimiliki para anggota organisasi yang dituangkan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Budaya organisasi adalah faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan

dengan menciptakan budaya yang kuat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya kuat akan memiliki suatu ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung.

Penelitian ini merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Rivito & Mulyani (2019) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Penelitian Rivito & Mulyani (2019) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif kinerja pemerintah daerah, sedangkan komitmen organisasi memperkuat pengaruh positif partisipasi anggaran kinerja pemerintah daerah. Ada beberapa perbedaan penelitian ini dengan penelitian direplikasi. Pertama, penelitian Rivito & Mulyani (2019) menggunakan satu variabel independen dalam menjelaskan pengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah, yaitu partisipasi anggaran.

Perbedaan pertama, penelitian Rivito & Mulyani (2019) menggunakan subjek penelitian di SKPD di Pemerintah Kota Bandung, sedangkan penelitian ini menggunakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo. Perbedaan kedua penelitian ini dengan penelitian Rivito & Mulyani (2019) yaitu penelitian menambahkan satu variabel moderasi. Adapun variabel moderasi merupakan variabel independen yang dapat memengaruhi kekuatan ataupun arah antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen. Variabel budaya organisasi dipilih sebagai pemoderasi dalam penelitian ini karena budaya yang merupakan nilai kunci, asumsi, pemahaman, dan norma yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru sebagai hal yang benar. Budaya organisasi merupakan moderator penting dalam riset bisnis (Vij & Farooq, 2017).

Budaya organisasi yang tercipta dalam suatu organisasi akan memengaruhi pengambilan keputusan dan sikap individu dalam melakukan sesuatu termasuk dalam hal menyusun anggaran dan bekerja. Budaya organisasi yang menyenangkan dan selaras dengan tujuan organisasi sangat berperan penting dalam peningkatan kinerja pegawai (Gunawan & Hermawan, 2020). Peneliti – peneliti sebelumnya juga telah

mengonfirmasi bahwa budaya organisasi merupakan variabel moderasi karena peran dari variabel ini yang dapat memengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Menurut Hair et al. (2017) variabel moderasi merupakan variabel ketiga (selain independen dan dependen) yang secara langsung dapat memengaruhi kekuatan hubungan antara variabel laten eksogen dan endogen serta bahkan arah hubungannya.

Adapun penelitian yang mengonfirmasi budaya organisasi sebagai pemoderasi yaitu penelitian Kusaeni & Rijanti (2023), Gunawan & Hermawan (2020), Syafriyanti et al., (2019), Andika (2019), Hayon & Ilham (2019), dan Triani & Sujana (2018). Budaya yang positif diharapkan dapat memperkuat hubungan penyusunan anggaran secara partisipatif dengan peningkatan kinerja individu di dalam organisasi tersebut.

Penelitian ini diinisiasi berdasarkan pemahaman bahwa partisipasi anggaran memegang peranan krusial dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintah daerah. Dalam konteks Kabupaten Bungo, fenomena ini mendapatkan perhatian khusus mengingat dinamika yang unik dan kompleks dalam proses penganggaran dan implementasinya. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana partisipasi anggaran dapat mempengaruhi kinerja pemerintah daerah, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Kajian ini penting dilakukan untuk memberikan wawasan baru dalam literatur akademis mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan anggaran yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi kekosongan dalam literatur yang ada mengenai peran budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam konteks partisipasi anggaran dan kinerja pemerintah daerah.

Berdasarkan hal ini, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**

dengan Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Kabupaten Bungo)”.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo?
2. Apakah komitmen organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo?
3. Apakah budaya organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo.
2. Untuk memberikan bukti empiris peran komitmen organisasi dalam memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo.
3. Untuk memberikan bukti empiris peran budaya organisasi dalam memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas di Kabupaten Bungo.

1.4. Manfaat penelitian

Hasil penelitian peneliti ini diharapkan dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini berguna dalam pengembangan teori dan pengetahuan di bidang akuntansi, terutama yang berkaitan dengan kinerja pemerintah daerah dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

2. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Bungo

Dengan melihat hasil pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Komitmen Organisasi sehingga memberikan kemudahan bagi pejabat berkepentingan dalam pengambilan keputusan.

3. Bagi Peneliti Berikutnya

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan sebagai bahan acuan dalam penelitian yang sama dimasa yang akan datang mengenai kinerja pemerintah daerah yang telah diteliti dalam penelitian ini.