

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang**

Suatu organisasi dikatakan berhasil dalam mencapai tujuan sangat tergantung kepada anggota organisasinya. Apabila organisasi dapat mengelola karyawan atau pegawai dengan baik, besar kemungkinan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan. Menurut **Rusfiana & Suprianta (2021)** organisasi publik merupakan organisasi birokrasi pemerintahan yang menerapkan kewenangan dan kekuasaan yang legal (formal) dengan adanya kualitas keahlian dalam pola struktur yang hirarkis. Organisasi di Indonesia, dalam hal ini institusi pemerintah identik dengan suatu organisasi yang besar tetapi lambat. Organisasi publik sering dilihat sebagai instansi pemerintah atau birokrasi pemerintah, harapan masyarakat menjadi sangat besar kepada organisasi publik. Keberhasilan suatu organisasi publik dapat terlihat dari kinerja aparaturnya. Organisasi ini bertujuan untuk melayani kebutuhan masyarakat demi kesejahteraan sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi sebagai pijakan dalam operasionalnya. Organisasi publik berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat tidak pada profit dan laba. Hal ini mendorong organisasi publik untuk dapat mengelola jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggung jawab.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi sangat dibutuhkan agar manusia dapat

melakukan peran sebagai pelaksana yang handal dalam fungsi-fungsi organisasi **(Sedarmayanti, 2013)**.

Kabupaten Dharmasraya adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Kabupaten Dharmasraya dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Dharmasraya, Kabupaten Solok Selatan, dan Kabupaten Pasaman Barat di Provinsi Sumatera Barat. Kabupaten Dharmasraya diresmikan pada tanggal 7 Januari 2004 dan merupakan pemekaran dari Kabupaten Sijunjung. Kabupaten Dharmasraya dikenal juga dengan sebutan Ranah Cati Nan Tigo. Secara geografi Kabupaten Dharmasraya berada di ujung tenggara Provinsi Sumatera Barat. Secara astronomis, wilayah Kabupaten Dharmasraya berada di antara  $00^{\circ}48'25,4''$ – $01^{\circ}41'40,3''$  Lintang Selatan dan  $101^{\circ}08'32,5''$ – $101^{\circ}53'30,3''$  Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Dharmasraya berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2009 yaitu 2.961,13 Km<sup>2</sup> (296.113 Ha), sedangkan berdasarkan perhitungan pemetaan hasil digitasi citra spot 5 pada RT/RW Kabupaten Dharmasraya memiliki luas 3.025,99 km<sup>2</sup> (302.599) Ha.

Aktivitas pemerintah Kabupaten Dharmasraya secara resmi setelah dilantiknya Penjabat Bupati Dharmasraya Ahmad Munawar, MM pada tanggal 10 Januari 2004. Kabupaten Dharmasraya telah melakukan pemilu legislatif dari tahun 2005 sampai tahun 2020 sebanyak empat kali. Bupati dan wakil bupati pada Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) pertama tahun 2005 yaitu H.Marlon Martua Dt. Rangkayo Mulie, S.E. dan Ir. Tugimin sebagai wakilnya periode 2005-2010. Pilkada kedua tahun 2010, terpilih pasangan H.Adi Gunawan,M.M. dan

H.Syafruddin R. sebagai Bupati dan Wakil Bupati Dharmasraya periode 2010-2015. Pilkada ketiga tahun 2015 terpilih Sutan Riska Tuanku Kerajaan dan Amrizal Dt. Rajo Medan sebagai Bupati dan Wakil Bupati Dharmasraya periode 2015-2020. Tahun 2020 dilakukan pilkada serentak pada tanggal 9 Desember 2020. Sutan Riska Tuanku Kerajaan dan Drs. Dasril Panin Datuak Labuan sebagai Bupati Dan Wakil Bupati Dharmasraya terpilih untuk periode 2021-2024 yang dilantik pada tanggal 26 Februari 2021 oleh Gubernur Sumatera Barat.

Kabupaten Dharmasraya sebagai salah satu kabupaten yang baru berkembang sangat memerlukan pegawai atau SDM yang berkompeten. Kabupaten ini akan mampu memperlihatkan eksistensinya ketika SDMnya berkualitas. SDM yang berkualitas akan mampu menunjang hasil kerja yang diharapkan oleh orang banyak. Pada aktivitas pemerintahan di Kabupaten Dharmasraya pegawai sebagai alat pemerintahan. Terutama SDM sebagai pengelola keuangan. Dalam pelaksanaan Otonomi Daerah, Pemerintah Kabupaten Dharmasraya tidak hanya bertanggung jawab dalam hal keuangan tetapi juga kaidah-kaidah yang baik, serta bertanggung jawab atas kinerja dari dana yang telah dialokasikan, dalam bentuk efektifitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah guna pencapaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang *good governance and clean government*.

Bentuk laporan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan daerah selama satu tahun anggaran adalah dalam bentuk Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD). LKPD harus mengikuti Standar Akuntansi Pemerintahan sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010. Tujuan diberlakukannya hal

tersebut adalah agar lebih akuntabel dan semakin diperlukannya peningkatan kualitas laporan keuangan. Kualitas laporan keuangan pemerintah sangat terkait dengan kepatuhan terhadap standar akuntansi, kapabilitas sumber daya manusia, serta dukungan sistem akuntansi yang ada. Laporan keuangan pemerintah kemudian disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat/ Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPR/DPRD) dan masyarakat umum setelah diaudit oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Adapun komponen laporan keuangan yang disampaikan tersebut meliputi Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Laporan Operasional, Neraca, Laporan Arus Kas, Laporan Perubahan Ekuitas dan Catatan atas Laporan Keuangan.

LKPD merupakan konsolidasi dari Laporan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (LK SKPD). Struktur akuntansinya menggunakan konsep transaksi kantor pusat dan kantor cabang. Organisasi pemerintah daerah yang bertindak sebagai kantor pusat adalah Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) dan yang bertindak sebagai kantor cabang adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Pemilihan struktur ini disesuaikan dengan Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara Pasal 10 ayat (3) dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 189 ayat (1) menyatakan bahwa pelaporan keuangan pemerintah daerah merupakan proses penyusunan dan penyajian laporan keuangan Pemerintah Daerah oleh entitas pelaporan sebagai konsolidasi atas laporan keuangan SKPD selaku entitas akuntansi. Entitas akuntansi adalah unit pemerintahan pengguna anggaran/ pengguna barang dan oleh karenanya wajib

menyelenggarakan akuntansi dan menyusun laporan keuangan untuk digabungkan pada entitas pelaporan. Entitas akuntansi yang ada pada Pemerintahan Kabupaten Dharmasraya terdiri dari SKPD dan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

Percepatan penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya dipengaruhi oleh kinerja pertanggungjawaban dari 54 entitas akuntansi terdiri dari 38 SKPD dan 16 BLUD. Salah satu entitas akuntansi yang juga harus mengkonsolidasikan realisasi keuangan unit dibawah tanggung jawabnya adalah Dinas Pendidikan. Dinas Pendidikan mengelola Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) terdiri dari 180 sekolah yakni 147 Sekolah Dasar Negeri (SDN) dan 33 Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) yang ada di Kabupaten Dharmasraya. Agar penyusunan LKPD Kabupaten Dharmasraya bisa disusun tepat waktu, maka perlu dibentuk Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Tim dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Bupati Dharmasraya setiap tahunnya, sebelum penyusunan LKPD dilaksanakan. Tim bertanggungjawab menyusun Laporan Keuangan SKPD dan mengkonsolidasikannya menjadi LKPD Kabupaten Dharmasraya.

Pemeriksaan Eksternal atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) dan LKPD merupakan kewenangan dari BPK, dengan kewenangannya antara lain untuk melakukan pemeriksaan keuangan. Pemeriksaan keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan yang bertujuan memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) bahwa laporan keuangan telah disajikan secara wajar dalam semua hal material, sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku

umum di Indonesia atau basis akuntansi komprehensif selain prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

BPK dapat memberikan empat jenis opini atas pemeriksaan laporan keuangan pemerintah, yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (*WTP/unqualified Opinion*), Wajar Dengan Pengecualian (*WDP/Qualified Opinion*), Tidak Memberikan Pendapat (*TMT/Disclaimer Opinion*) dan Tidak Wajar (*TW/Adverse Opinion*). Dari keempat opini yang ada, adalah opini WTP yang merupakan kriteria tertinggi dalam pemeriksaan laporan keuangan pemerintah.

Kabupaten Dharmasraya dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2020 telah menyusun laporan keuangan sebanyak enam belas kali. Opini WTP baru diperoleh Kabupaten Dharmasraya dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2020. Berikut ringkasan penyampaian Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya selama 6 tahun terakhir kepada BPK :

**Tabel 1. 1.**  
**Ringkasan Penyampaian Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten**  
**Dharmasraya Tahun 2015 – 2020**

Uraian	Realisasi					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Penyerahan LKPD Unaudited ke BPK	31 Maret 2016	31 Maret 2017	24 Maret 2018	20 Maret 2019	13 Maret 2020	10 Maret 2021
Penyerahan LKPD Audited oleh BPK	27 Mei 2016	23 Mei 2017	24 Mei 2018	16 Mei 2019	18 Juni 2020	7 Mei 2021
Opini atas LKPD	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

*Sumber: Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya*

Berdasarkan Tabel 1.1. diatas dapat dilihat bahwa rata-rata penyampaian LKPD Kabupaten Dharmasraya dilakukan pada bulan Maret tahun berikutnya

yang artinya Pemerintah Kabupaten Dharmasraya butuh waktu lebih dari 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir untuk melakukan penyusunan LKPD. Sedangkan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah tepatnya Pasal 191 ayat 2 yang menyatakan bahwa laporan keuangan pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Badan Pemeriksa Keuangan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Walaupun penyampaian LKPD Kabupaten Dharmasraya tidak melebihi tenggat waktu tapi penyampaian Laporan Keuangan yang mendekati tenggat waktu memperlihatkan bahwa pengelolaan keuangan dalam tahun berjalan belum maksimal, sehingga kita perlu meningkatkan lagi ritme kerja pengelolaan keuangan daerah khususnya penyusunan LKPD Kabupaten Dharmasraya.

Upaya pemerintah yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah, pemerintah daerah harus memperhatikan tiga aspek yaitu :

1. Kelembagaan meliputi Penataan Organisasi dan Penyusunan Regulasi.
  - a) Penataan Organisasi melalui pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) terkait tugas dan fungsi akuntansi, penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) untuk mendukung Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Berbasis Akrual.
  - b) Penyusunan Regulasi meliputi harmonisasi peraturan perundang-undangan dibidang pengelolaan keuangan daerah seperti penyusunan

Peraturan Daerah, Peraturan Kepala Daerah, dan Keputusan Kepala Daerah dibidang pengelolaan keuangan daerah sejalan dengan penerapan SAP berbasis akrual sesuai peraturan perundang-undangan.

2. Sumber Daya Manusia meliputi Kuantitas, Kompetensi dan Komitmen.
  - a) Kuantitas perlu diperhatikan dengan memperhitungkan berapa jumlah SDM pegawai yang bekerja dibidang Akuntansi dan Teknologi Informasi yang memadai.
  - b) Kompetensi berupa peningkatan kompetensi tenaga akuntansi yang menangani pengelolaan keuangan daerah serta penguatan peran Aparat Pengawas Inten Pemerintah (APIP) atau Inspektorat.
  - c) Komitmen bersama sangat dibutuhkan dalam organisasi pemerintah daerah, adanya komitmen dari Kepala Daerah, DPRD maupun Aparatur Pemerintah dalam upaya peningkatan transparansi, tata kelola dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

### 3. Teknologi Informasi

Teknologi Informasi merupakan aspek penting dalam pelaporan keuangan yang berbasis komputerisasi melalui peningkatan kualitas dan kuantitas perangkat pendukung seperti komputer, jaringan internet, dan penyempurnaan sistem aplikasi pengelolaan keuangan daerah yang saling terintegrasi (*Sumber: Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya*).

Dalam menjalankan aktivitas penyusunan LKPD Kabupaten Dharmasraya, adalah unsur SDM sebagai poin utama untuk melaksanakan proses kegiatan mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan, melalui penempatan SDM secara

profesional. Namun di sisi lain masih terdapat keterbatasan dan permasalahan, diakibatkan oleh banyaknya beban tugas di tempat kerja yang tidak sebanding dengan jumlah pegawai. Selain itu pada situasi dan kondisi tertentu terkadang pegawai juga harus bertukar shift kerja dengan rekan kerja lainnya dan bahkan harus menggantikan rekannya dalam menjalankan tugas pekerjaannya dikarenakan adanya suatu kepentingan yang mendesak. Maka untuk mengatasi hal-hal seperti ini sangat diperlukan sikap sukarela dan tolong menolong dari seorang pegawai untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang melebihi tugas-tugas pekerjaan yang telah ditetapkan. Sikap sukarela inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* atau disingkat OCB.

Menurut **Nugraha & Adnyani (2017)** menyebutkan bentuk perilaku ekstra peran OCB dapat diimplementasikan dalam bentuk perilaku yaitu: *Altruism, Courtesy, Conscientiousness, Sportsmanship dan Civic virtue*. *Altruism*, yaitu perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela. *Courtesy*, yaitu perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi. *Sportsmanship* yaitu kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya. *Conscientiousness*, yaitu pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek. *Civic virtue*, yaitu perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

**Nugraha & Adnyani (2017)** juga menyebutkan bahwa meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti komitmen, rasa puas, kompetensi, sikap positif, dan sebagainya. Sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan (organisasi). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa ada beberapa faktor penting yang dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) diantaranya adalah budaya organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi.

Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi OCB adalah komitmen organisasi. Menurut **Yusuf & Syarif (2018)** komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Komitmen organisasi ini dipengaruhi dan atau berkembang, apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan yaitu dapat memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan skill yang berharga, artinya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Komitmen organisasi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan perilaku OCB pada tim penyusun laporan keuangan pemerintah Kabupaten Dharmasraya, komitmen bersama mulai dari Kepala Daerah bersama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Dharmasraya serta semua Aparatur

Pemerintah dalam upaya peningkatan transparansi, tata kelola dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah menjadi lebih baik lagi.

Rendahnya komitmen organisasional, mencerminkan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Pentingnya membangun perilaku OCB dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri pegawai untuk memajukan organisasinya. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi pegawai untuk melakukan perilaku OCB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh **Nugraha & Adnyani (2017)**, **Dewi & Suwandana (2015)**, dan **Saputra & Supartha (2019)** yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi perilaku OCB adalah budaya organisasi. Menurut **Hadijaya (2020)** budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Penanaman nilai-nilai budaya organisasi berawal dari bagaimana pendiri perusahaan membuat pedoman perilaku yang memuat budaya organisasi seperti apa yang akan dikembangkan pada organisasinya.

Budaya organisasi memerlukan perkembangan budaya yang dapat dilakukan melalui proses sosialisasi budaya organisasi. Sosialisasi mencakup suatu kegiatan dimana anggota organisasi mempelajari seluk beluk organisasi dan bagaimana

mereka harus berinteraksi dan berkomunikasi diantara anggota untuk menjalankan semua aktivitas organisasi. Budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi, menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian, pengawasan organisasi, dan menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi serta menentukan cara-cara kerja yang tepat dan efektif, sehingga akan membentuk perilaku tolong menolong antar pegawai untuk mencapai tujuan organisasi diluar kewajiban kerja formal seorang pegawai.

Budaya organisasi birokrasi yang telah dibuat akan mengikat semua pegawai yang ada dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap pegawainya. Nilai inti organisasi itu akan dipegang secara intensif dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Suatu budaya kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi dikalangan pegawai tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Sebaliknya jika budaya organisasi yang diterapkan tidak bagus maka kerja yang dihasilkan juga tidak bagus. Faktanya bahwa dengan mendorong budaya organisasi pada pegawai dalam menjalankan tugas, maka karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab sehingga meningkatkan perilaku OCB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh **Nugraha & Adnyani**

(2017), Saputra & Supartha (2019) dan Arundita et al. (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi perilaku OCB adalah kompensasi. Kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar tingkat produktifitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja. Kompensasi merupakan komponen penting bagi pegawai untuk terus bekerja secara maksimal. Dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan harapan pegawai maka pegawai akan bekerja dengan baik dan maksimal. Untuk pemberian kompensasi ini sendiri organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor-faktor dalam kompensasi di antaranya kemampuan pegawai dalam menghasilkan prestasi kerja, tingkat biaya hidup di suatu daerah, tingkat jabatan yang dipegang pegawai serta pendidikan dan pengalaman karyawan. Selain itu adanya upah dan gaji yang pantas, insentif dan tunjangan.

Kompensasi akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan perilaku OCB, diharapkan dengan adanya kompensasi ini maka pegawai akan menyelesaikan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan loyalitas yang tinggi sehingga nantinya akan memberikan output yang baik untuk organisasi. Berikut kompensasi yang telah diterima oleh Tim Penyusun LKPD selama beberapa tahun terakhir sebagai berikut :

**Tabel 1. 2.**  
**Kompensasi yang diterima Tim Penyusun LKPD Kabupaten Dharmasraya**  
**Tahun 2019-2021**

No	Tahun	Uraian	Jumlah Penerima Kompensasi	Jumlah Penyusun LKPD	Target (%)
1.	2019	Honorarium Tim Penyusun LKPD Tahun 2018	73 Orang	73 Orang	100%
2.	2020	Honorarium Tim Penyusun LKPD Tahun 2019	24 Orang	76 Orang	31,6%
3.	2021	Honorarium Tim Penyusun LKPD Tahun 2020	79 Orang	79 Orang	100%

*Sumber: data primer yang diolah dari Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya*

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 bisa dilihat bahwa pemberian kompensasi kepada Tim Penyusun LKPD masih berfluktuatif disesuaikan dengan kondisi keuangan daerah Kabupaten Dharmasraya, terutama pada tahun 2020 adanya pandemi Covid-19 menyebabkan terjadinya refocusing anggaran Tahun 2020 dalam rangka percepatan penanganan Covid-19 berakibat tidak maksimalnya pemberian kompensasi terhadap Tim Penyusun LKPD. Ini membuktikan bahwa kompensasi terhadap Tim Penyusun LKPD belum optimal sehingga perlu ditingkatkan lagi pada tahun mendatang, karena bagi pegawai penerimaan kompensasi ini akan menumbuhkan semangat kerja yang mendorong dirinya untuk bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak pada pegawai akibat ketidakpuasan, kemudian akan berdampak pada perilaku OCB dalam menyusun laporan keuangan pemerintah. Program kompensasi juga penting bagi organisasi, karena hal tersebut mencerminkan upaya organisasi untuk

mempertahankan pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh **Suhardi (2018)**, **Rahman & Chowdhuri (2018)** yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap OCB.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi OCB adalah kompetensi. Menurut **Sedarmayanti (2011)**, kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang baik. Namun, **Wibowo, (2011)** menjelaskan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Maka dapat disimpulkan kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas yang menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya, pengalaman dan sikap serta bakat yang dimiliki.

Menyadari bahwa SDM penyusun LKPD Kabupaten Dharmasraya harus memiliki kompetensi agar menyusun LKPD tepat waktu, selama beberapa tahun terakhir telah dilakukan upaya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi sebagai berikut:

**Tabel 1. 3.**  
**Pelatihan Tim Penyusun LKPD Kabupaten Dharmasraya**

No	Tahun	Uraian	Jumlah Peserta Pelatihan	Jumlah Penyusun LKPD	Target (%)
1.	2019	Diklat Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Berbasis Akrua di Balai Diklat BPK RI Medan selama 30 Jam Pelajaran	54 Orang	73 Orang	74%
2.	2020	Diklat SIMDA Keuangan Modul Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Tahun Anggaran 2019 di BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat di Padang selama 20 Jam Pelajaran	61 Orang	76 Orang	80%
3.	2021	Diklat ditiadakan karena adanya pandemic Covid-19	0	79 Orang	0
4.	2021	Sharing informasi terkait Penyusunan LKPD ke Badan Keuangan Kabupaten Lima Puluh Kota Bulan November 2021	56	79 Orang	70,9%

*Sumber: data primer yang diolah dari Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya*

Berdasarkan Tabel 1.3 bisa dilihat upaya untuk meningkatkan kompetensi SDM penyusun LKPD belum maksimal. Pada tahun 2019 persentase tim penyusun LKPD yang mengikuti pelatihan untuk menambah kompetensi baru 74%, tahun 2020 meningkat sebanyak 80% dan pada tahun 2021 pelatihan ditiadakan karena adanya pembatasan sosial berskala besar akibat pandemi Covid-19 diganti dengan pelaksanaan sharing informasi terkait penyusunan LKPD ke Kabupaten Lima Puluh Kota pada Bulan November 2021. Untuk kedepannya Tim Penyusun LKPD masih perlu meningkatkan kompetensinya agar memiliki

kompetensi yang sesuai dalam menyusun LKPD, dan mampu bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan organisasi.

Program pengembangan kompetensi personal bagi segenap aparatur yang bekerja pada organisasi sektor publik sangat penting untuk dilakukan. Pengembangan kompetensi personal dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan pola kerja lama yang bersifat manual dan semi manual, menuju terselenggaranya pola kerja baru yang berbasis IT (**Saleh et al., 2013**). Pengembangan kompetensi bagi segenap aparatur dalam organisasi, idealnya harusnya diorientasikan pada 4 (empat) hal penting meliputi : 1) penggantian kompetensi personal yang sudah usang, 2) meningkatkan kompetensi personal lama yang sudah melemah, 3) mempertahankan atau melindungi kompetensi personal lama yang masih dianggap *up to date*, dan 4) menanamkan atau membangun kompetensi personal baru yang benar-benar dibutuhkan oleh organisasi.

Pegawai yang memiliki kompetensi akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya, juga memiliki keinginan untuk mengembangkan diri dan membantu serta bekerja sama dengan teman sekerjanya. Sesuai dengan teori ini, pegawai yang merasa bahwa kompetensi pegawai yang lebih tinggi membuat pegawai merasa dirinya dapat membantu pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh **Nugraha & Adnyani (2017)**,

**Suhardi, (2019)** dan **Alhasani et al. (2021)** yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis ingin mengetahui bagaimana pengaruh dari Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kompetensi terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Rendahnya kualitas sumber daya manusia sebagai pengelola keuangan dalam organisasi
2. Tingginya beban kerja di bagian pengelolaan keuangan tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang ada.
3. Kurangnya disiplin dan tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas
4. Kurangnya peningkatan kompetensi pegawai dalam organisasi
5. Banyaknya pegawai melanggar aturan yang telah ditetapkan organisasi
6. Kurangnya sosialisasi dari budaya yang ada dalam organisasi

7. Perlunya penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian tujuan
8. Budaya organisasi tidak diterima oleh seluruh anggota organisasi
9. Kurangnya kompensasi yang diterima pegawai
10. Pegawai hanya akan bekerja lebih apabila ada kompensasi
11. Kurangnya kompetensi pegawai dalam organisasi
12. Perlunya pengembangan kompetensi personal dalam organisasi
13. Rendahnya komitmen organisasional pegawai
14. Kurangnya penguatan komitmen organisasi dari level pimpinan sampai staf
15. Perlunya peningkatan kerja sama tim dalam organisasi
16. Kurangnya kepedulian pegawai terhadap tujuan organisasi
17. Perlunya penyatuan komitmen seluruh anggota organisasi dalam upaya peningkatan tata kelola dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah
18. Kurangnya kompetensi pegawai dalam teknologi informasi
19. Sistem aplikasi teknologi informasi pengelolaan keuangan masih belum terintegrasi dengan baik.

### **1.3. Batasan Masalah**

Sehubungan dengan keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian ini dan agar masalah yang akan diteliti tidak terlalu luas, maka peneliti membatasi masalah mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen

Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya”.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Dari uraian diatas maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
2. Apakah terdapat pengaruh *Kompensasi* terhadap terhadap *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
3. Apakah terdapat pengaruh *Kompetensi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
4. Apakah terdapat pengaruh *Budaya Organisasi*, *Kompensasi*, dan *Kompetensi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
5. Apakah terdapat pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
6. Apakah terdapat pengaruh *Kompensasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?

7. Apakah terdapat pengaruh *Kompetensi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
8. Apakah terdapat pengaruh *Komitmen Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
9. Apakah terdapat pengaruh *Budaya Organisasi, Kompensasi, Kompetensi* dan *Komitmen Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
10. Apakah terdapat pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
11. Apakah terdapat pengaruh *Kompensasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?
12. Apakah terdapat pengaruh *Kompetensi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya?

### **1.5. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Ada pun tujuan dan kegunaan penelitian adalah sebagai berikut :

### 1.5.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompensasi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
3. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompetensi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Budaya Organisasi*, *Kompensasi*, dan *Kompetensi* terhadap *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompensasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya

7. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompetensi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
8. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Komitmen Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
9. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Budaya Organisasi, Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
11. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompensasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.
12. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik pengaruh *Kompetensi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui *Komitmen Organisasi* pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.

### **1.5.2. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Bagi Organisasi**

Dalam penelitian ini dapat memberikan informasi bagi Organisasi mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Kabupaten Dharmasraya.

#### **2. Bagi Akademik**

Dalam penelitian ini dapat memberi pengetahuan kepada mahasiswa mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Kabupaten Dharmasraya.

#### **3. Bagi Penulis**

Penulis dapat memberikan pengalaman baru dan pengetahuan serta dalam memahami materi Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Kabupaten Dharmasraya.

#### **4. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi kajian lebih lanjut mengenai masalah yang berhubungan dengan tema penelitian ini dan bisa menjadi tambahan referensi buat penelitian selanjutnya.