

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Gaya kepemimpinan transformasional

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena pemimpin memiliki komando atau kuasa yang paling tinggi agar dapat mengarahkan organisasi yang ia pimpin untuk menjalankan semua kebijakan-kebijakan yang telah dibuatnya. Menurut Hughes, dkk (2015) kepemimpinan ialah bentuk tampilan yang melibatkan pemimpin, para pengikut, dan situasi. Kebanyakan bila membahas kepemimpinan selalu memusatkan perhatiannya pada kepribadian, karakter fisik, atau perilaku seorang pemimpin sementara yang lainnya belajar tentang adanya hubungan kerja diantara para pemimpin serta pengikutnya; hal lainnya mempelajari cara tentang aspek situasi yang dapat mempengaruhi pemimpin dalam berperilaku. Pengarahan, pembimbingan, penggerakan, dan pengendalian secara fungsional, dimulai dari proses manajemen dalam sebuah tingkatan keorganisasian, dalam mewujudkan keseluruhan hal tersebut diperlukan manusia yang mampu mempengaruhi orang lain atau yang disebut dengan pemimpin.

Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin itulah yang dimaksudkan dengan sebuah kepemimpinan atau dimana kemampuan yang dimilikinya mampu mempengaruhi orang lain agar mengikuti perintah yang selalu diinginkan.

Kepemimpinan dapat dilihat dari ciri-ciri kepribadian yang dimana didalamnya suatu situasi yang khusus mengambil peranan penting dalam usahanya meraih tujuan organisasi bersama dengan anggota lainnya. Secara fungsional ciri-ciri ini berhubungan dengan sebuah pencapaian tujuan pemeliharaan dan memperkuat kelompok. Ali dan Baharuddin (2013) hakekat kepemimpinan adalah influencing (pengaruh, mempengaruhi), namun kemampuan saja muncul sendiri dari seseorang karena bakat bawaan sejak kodrati akan tetapi bisa mungkin berasal dari berbagai sumber. Secara teoritis, sumber pengaruh kepemimpinan atau dapat dikatakan bahwa influence (pengaruh) yang melekat pada seseorang pemimpin dapat berasal dari lima sumber :

a. coercive - power

Adanya rasa pesimis terhadap hal-hal yang akan merugikan jika nilai dalam pelaksanaan tugas. Kekuatan berdasarkan paksaan, demi membuang rasa takut dan berlandaskan atas perkiraan pihak bawahan bahwa dia akan dihukum apabila dia tidak menyetujui tindakan-tindakan dan keyakinan pihak atasan.

b. Legitimate - power

Hal ini muncul karena keyakinan akan kewenangan yang wajar dan seharusnya. Kekuatan yang bersumber pada hukum, kekuatan ini timbul dari supervisor dalam organisasi yang bersangkutan.

c. Reward - power

Munculnya sebuah keyakinan bawahan mengenai imbalan jasa yang akan diperolehnya, kekuatan karena ia dapat memberikan balas jasa/penghargaan.

Disini penghargaan diberikan oleh kepada bawahan atas tindakan yang disukai oleh atasannya.

d. Expert - Power

Pengaruh yang mengabdikan ketaatan karena keyakinan mengenai keahlian atau pengetahuan dari atasan, pengaruh ini muncul akibat seseorang memiliki keterampilan khusus, pengetahuan dalam bidang tertentu.

e. Referent - power

Hal ini muncul dikarenakan bawahan menilai atasannya mampu memberikan contoh yang patut diteladani karena pribadi dan kepemimpinannya. Kekuatan demikian berdasarkan atas hasil penilaian bawahan terhadap pemimpinnya yang dianggap mampu memperlihatkan teladan yang baik dalam setiap kepemimpinannya.

2.1.1.2 Gaya Kepemimpinan

Bila membahas tentang kepemimpinan kebanyakan selalu memusatkan perhatiannya pada kepribadian, karakter fisik, atau perilaku seorang pemimpin sementara yang lainnya belajar tentang adanya hubungan kerja diantara para pemimpin serta pengikutinya; hal lainnya mempelajari tentang aspek situasi yang dapat mempengaruhi pemimpin dalam berperilaku. Apabila seorang pimpinan berusaha agar dapat mempengaruhi sekitarnya, maka yang dapat pengaruh tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang dapat memberikan hasil maksimum pada sebuah produktivitas, kepuasan dalam berkerja serta mudah dalam menyesuaikan setiap situasi. Rivai (2007) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola keseluruhan dalam perilaku seorang pemimpin, baik yang dilihat maupun yang tidak dilihat oleh bawahannya.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan sangat berperan dalam proses bisnis organisasi dalam tercapainya tujuan dalam organisasi yang sudah ditentukan. Menjadi seorang pemimpin yang baik dan benar dalam menerapkan sebuah gaya dalam kepemimpinannya terlebih dahulu untuk mencoba memahami siapa saja orang yang menjadi bawahannya selama ia menjadi pemimpin, memahami tentang aspek kekuatan serta kelemahan yang dimiliki bawahannya, serta tau bagaimana memanfaatkan kelebihan kemampuan yang dimiliki bawahannya agar dapat menutupi kelemahan yang ada dalam diri mereka. Dalam bukunya, Numberi (2010) mengatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang, antara lain ialah sifat pribadi orang tersebut. Sederhananya, sudah menjadi garis takdirnya jika seseorang lahir menjadi sebuah pemimpin atau dapat juga berasal dari sebuah persiapan yang telah direncanakan sebelumnya. Aspek genetik dan bakat tidak cukup untuk dijadikan sebuah nilai untuk seseorang memiliki sebuah gaya kepemimpinan tertentu. Selain sifat pribadi, karakter orang-orang yang dipimpin, sifat pribadi sesama pemimpin didalam organisasi tersebut, struktur dan budayanya, tujuan organisasi, pengalaman menjalankan berbagai

organisasi, adat istiadat atau kebiasaan di dalam organisasi, lokasi organisasi berada, teknologi, kecakapan orang-orang yang ada di dalamnya dan masih banyak lagi faktor yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, dalam praktik sehari-hari tipe dan gaya kepemimpinan terkadang memerlukan penyesuaian. Hal ini diperlukan mengingat situasi dan kondisi yang dihadapi sangat berbeda, sehingga memunculkan gaya untuk sebuah situasi serta kondisi tertentu yang dianggap tepat. Dalam menerapkan sebuah gaya diawali dengan sikap saling memahami dan mengerti bawahan yang dipimpinnya, paham akan kekuatan serta kelemahan para bawahannya, dan paham tentang memanfaatkan kelebihan dari bawahannya guna dijadikan penyeimbang bagi mereka yang memiliki kelemahan

2.1.1.3. Tipe Gaya Kepemimpinan

Banyaknya model atau tipe dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin demi menggerakkan bawahan demi pencapaian sebuah tujuan, dibawah ini beberapa tipe dari sekian banyaknya tipe gaya kepemimpinan yang ditawarkan diantaranya :

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kartono (2016) menjelaskan bahwa gaya dengan prinsip otoriter ini bergerak atas dasar adanya sebuah perintah, paksaan, atau bahkan tindakan yang menjadikannya sebagai seorang wasit. Pemimpin dengan gaya seperti ini

sering melakukan tindakan pengawasan sangat ketat agar pekerjaannya dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan otoriter terkadang tidak memiliki kepercayaan yang penuh terhadap rakyat atau bawahannya, alasannya karena pemimpin selalu menanamkan rasa curiga yang tinggi pada bawahannya maupun orang yang berada didekatnya. Numberi (2010) mengatakan bahwa pemimpin tipe otoriter susah menerima saran dari lingkungan tempat ia bekerja dan menganggap sesuatu yang benar itu muncul dalam dirinya sendiri. Ide darinya yang paling benar, meski ternyata keliru. Memberikan masukan atau koreksi terhadap pemimpin tipe ini adalah hal yang paling sulit. Masukan atau saran lebih dipandang sebagai bentuk aksi pembangkangan, bukannya dilihat sebagai sebuah input yang membangun.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Numberi (2010) menjelaskan Pemimpin dengan gaya seperti ini sering memberikan semangat bagi bawahannya, berpendapat bahwa bawahannya merupakan bagian dari sistem dan ikut pula dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan tipe demokratik akan terus memberi informasi kepada bawahannya tentang apapun yang terkait dengan pekerjaan, termasuk berbagi pengalaman dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab mengatasi masalah. Biasanya, pemimpin dapat menghasilkan kualitas dan kuantitas yang bagus untuk jangka waktu yang cukup panjang. Bawahan biasanya menaruh rasa hormat yang tinggi terhadap pimpinan mereka.

c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Dalam bukunya, Kartono (2016) menyebutkan bahwa pemimpin dengan tipe seperti ini, pemimpin yang cenderung praktis dan tidak benar-benar memimpin, dia membiarkan setiap bawahannya mengambil keputusan sendiri tanpa perlu melibatkan dirinya dalam setiap kegiatan keorganisasian. Tipe seperti ini dapat dikatakan sebagai pemimpin yang jabatannya hanya sebagai simbol dan jarang memiliki sebuah kemampuan teknis.

d. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional ialah jenis kepemimpinan yang memberikan perhatian terhadap bawahan yang dimilikinya agar memacu semangat dan motivasi bagi mereka. Indikatornya adalah :

- 1) Charisma, memberikan kejelasan terhadap visi dan misi agar dapat meraih sebuah kepercayaan;
- 2) Inspiration, mengkomunikasikan setiap harapannya dengan tinggi serta mengekspresikan setiap tujuannya melalui cara yang paling sederhana;
- 3) Intellectual stimulation, mendorong intelegensia, rasionalitas, dan berhati-hati dalam menyelesaikan masalah;
- 4) Individualized consideration, memberikan perhatian yang lebih bersifat pribadi, berlatih, dan memberikan saran yang membangun (Wijayanto, 2012).

e. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Suwatno dan Priansa (2011) kepemimpinan transaksional merupakan jenis kepemimpinan yang memiliki fokus terhadap sebuah transaksi antar individu, manajemen dan karyawannya. Indikator dalam kepemimpinan transaksional yaitu:

- 1) *Continent reward*, melakukan imbalan terhadap pencapaian kerja yang dilakukannya;
- 2) *Management by exception* (aktif), melihat dan mencari deviasi berdasarkan aturan dan standar, serta melakukan tindakan korektif;
- 3) *Management by exception* (pasif), mengintervensi bila tidak sesuai standar;
- 4) *Laissez-faire*, melepaskan tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

2.1.1.4. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Suwanto (2019) menemukan lima indikator gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki validitas diskriminan antara satu dengan lainnya sebagai berikut:

1. Visi(*Vision*)

Yang dimaksud dengan visi ialah suatu dimensi kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni kharisma. Penemuan empiris memberikan dukungan atas pernyataan ini. Dari Hasil metaanalisis

menunjukkan jika karisma paling kuat berasosiasi dengan ukuran efektivitas seperti kepuasan pegawai terhadap pimpinan. Para peneliti sangat kritis tentang cara karisma didefinisikan. Visi merupakan salah satu dari lima elemen karisma. Lebih lanjut ia pun menyatakan, pimpinan yang karismatik memperlihatkan sejumlah perilaku yang di dalamnya terdapat artikulasi suatu ideologi yang akan meningkatkan kejelasan sasaran, fokus tugas, kesatuan, dan keharmonisan nilai. Maka dari itu visi ialah suatu gambaran paling ideal atas masa depan yang dijadikan dasar untuk nilai-nilai organisasional.

2. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu kepemimpinan transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam. Pimpinan karismatik menggunakan pendekatan inspirasional dan percakapan emosional untuk meningkatkan motivasi pegawai dan mentransendensikan minat pribadi bagi kepentingan kelompok. Karisma dan inspirasi motivasional dapat dilihat manakala pimpinan menggambarkan masa depan yang diinginkan, mengartikulasikan bagaimana hal tersebut dapat dicapai, memberikan contoh untuk diikuti, menetapkan standar-standar kinerja dan memperlihatkan pertimbangan yang matang serta keyakinan.

3. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori-teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional. Pertimbangan individual ini terjadi manakala pimpinan telah mengembangkan orientasi ke arah pegawai dan memperlihatkan perhatian individual kepada pegawai serta merespon secara layak pada kebutuhan pegawai secara personal. *Supportive leadership behaviour* adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku-perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan pegawai dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah – masalah yang ada dalam perspektif yang baru. Pengaruh stimulasi intelektual akan dapat dilihat dari peningkatan kemampuan pegawai dalam mengonseptualisasi, mengkomprehensikan, menganalisis masalah-masalah, dan meningkatkan kualitas solusi-solusi yang dapat mereka hasilkan. Stimulasi intelektual sebagai

sesuatu yang ditujukan untuk meningkatkan minat, kesadaran, dan kewaspadaan pegawai akan berbagai masalah dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan pegawai untuk memikirkan berbagai masalah tersebut dalam cara pandang yang baru.

5. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Istilah kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari contingent rewards yang secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha-usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha pegawainya. Dia juga mendefinisikan kesadaran personal sebagai pemberian hadiah dalam bentuk pujian dan pengakuan terbuka untuk usaha yang dilakukan atas pencapaian usaha-usaha tertentu.

2.1.2 Penerapan Akuntansi Sektor Publik

2.1.2.1 Akuntansi Setor Publik

Haryanto, dkk. (2017) menyatakan bahwa, akuntansi sektor publik adalah untuk memberikan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan publik. Dalam beberapa hal, akuntansi sektor publik berbeda dengan akuntansi pada sektor swasta. Perbedaan sifat dan karakteristik akuntansi tersebut disebabkan karena adanya perbedaan lingkungan yang mempengaruhinya. Lebih lanjut Bastian (2014) menyatakan bahwa, akuntansi sektor publik adalah mekanisme teknik dan analisa akuntansi di lembaga-lembaga tinggi negara dan departemen-departemen di bawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM dan yayasan sosial, maupun proyek-proyek kerja sama sektor publik dan swasta.

Biduri (2018) mendefinisikan akuntansi sektor publik adalah suatu kegiatan jasa yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha, terutama yang bersifat keuangan guna pengambilan keputusan untuk menyediakan kebutuhan dan hak publik melalui pelayanan publik yang diselenggarakan oleh entitas perusahaan. Sedangkan menurut Halim dan Muhammad (2018: 3) bahwa akuntansi sektor publik adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari suatu organisasi atau entitas publik seperti pemerintah, LSM, dan lain-lain yang dijadikan sebagai informasi dalam mengambil keputusan ekonomi oleh pihak-pihak yang memerlukan. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi sektor publik adalah proses pencatatan, pengklasifikasian,

penganalisan dan pelaporan transaksi keuangan dari suatu organisasi publik yang menyediakan informasi keuangan bagi para pemakai laporan keuangan yang berguna untuk pengambilan keputusan.

2.1.2.2. Jenis – Jenis Akuntansi Sektor Publik

Organisasi-organisasi sektor publik sering dijumpai dalam kehidupan. Dalam kehidupan sehari-hari, seseorang cenderung berurusan dengan instansi pemerintah, seperti departemen pendidikan, departemen tenaga kerja, kantor pencatatan sipil, atau kepolisian. Selain itu juga, seseorang berinteraksi dengan berbagai organisasi keagamaan, seperti MUI, Nahdlatul Ulama (NU), Muhammadiyah, PGI (Persatuan Gereja Indonesia), KWI (Konfrensi Waligereja Indonesia), dan lain-lain. Di bidang pendidikan dan kesehatan, dijumpai beragam organisasi sektor publik, seperti universitas, sekolah-sekolah, rumah sakit, puskesmas, dan balai-balai kesehatan, dan yang juga termasuk organisasi sektor publik adalah partai-partai politik dan LSM-LSM di berbagai bidang.

Biduri (2018) menyatakan bahwa jika dilihat secara garis besar, jenis-jenis organisasi sektor publik dapat dibagi menjadi tiga jenis, yaitu sebagai berikut:

1). Instansi Pemerintah

Instansi pemerintah merupakan bagian organisasi sektor publik yang berbentuk instansi pemerintah berikut.

a) Pemerintah Pusat, termasuk di dalamnya:

1. Kementrian seperti Departemen Dalam Negeri, Deparemen Sosial, Departemen Keuangan,dan lain-lain; serta
 2. Lembaga dan badan Negara sepeti KPU,KPK, dan lain-lain.
- b) Pemerintah Daerah, termasuk di dalamnya Satuan Kerja Perangkat Daerah seperti Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Perhubungan, Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Asset Daerah, Kantor Pencatatan Sipil, dan lain-lain.
- 2) Organisasi Nirlaba Milik Pemerintah, Organisasi nirlaba milik pemerintah merupakan bagian organisasi sektor publik yang bentuknya bukan instansi pemerintah, tetapi milik pemerintah.
 - 3) Organisasi Nirlaba Milik Swasta, Organisasi nirlaba milik swasta ini merupakan bagian organisasi sektor publik yang dimiliki dan dikelola oleh pihak swasta.

2.1.2.3. Karakteristik Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi merupakan sutau aktivitas yang memiliki tujuan untuk mencapai hasil tertentu dan hasil tersebut harus memiliki manfaat. Dalam beberapa hal, akuntansi sektor publik berbeda dengan akuntansi pada sektor swasta. Perbedaan sifat dan karakteristik akuntansi tersebut disebabkan karena adanya perbedaan lingkungan yang mempengaruhi. Komponen lingkungan yang mempengaruhi organisasi sektor public menurut Biduri (2018) antara lain:

1. Faktor ekonomi meliputi antara lain:
 - a) Pertumbuhan ekonomi
 - b) Tingkat inflasi

- c) Tenaga kerja
- d) Nilai tukar mata uang
- e) Infrastruktur
- f) Pertumbuhan pendapatan per kapita (GNP/GDP)

2. Faktor politik meliputi antara lain:

- a) Hubungan negara dan masyarakat
- b) Legitimasi pemerintah
- c) Tipe rezim yang berkuasa
- d) Ideologi negara
- e) Elit politik dan massa
- f) Jaringan internasional
- g) Kelembagaan

3. Faktor kultural meliputi antara lain:

- a) Keragaman suku, ras, agama, bahasa dan budaya
- b) Sistem nilai di masyarakat
- c) Historis
- d) Sosiologi masyarakat
- e) Karakteristik masyarakat
- f) Tingkat Pendidikan

4. Faktor demografi meliputi antara lain:

- a) Pertumbuhan penduduk
- b) Struktur usia penduduk

c) Migrasi

d) Tingkat Kesehatan

2.1.2.4. Elemen – elemen akuntansi sektor publik

Bastian (2014: 12) menjelaskan bahwa elemen-elemen akuntansi sektor publik sebagai berikut :

1. Perencanaan Publik

Dalam bagian ini, hal-hal pokok yang wajib diketahui adalah perencanaan. Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, yaitu melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia sebagaimana tertuang dalam UU RI Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional Pasal 1 Poin 1. Lebih dari itu, proses perencanaan yang dilaksanakan tersebut akan menentukan aktivitas dan fokus strategi organisasi sektor publik. Dalam prosesnya, memang perencanaan membutuhkan partisipasi publik yang akan sangat menentukan kualitas serta berterimanya arah dan tujuan organisasi. Lebih implisit, inti dari perencanaan adalah mengantisipasi masa depan berdasarkan tujuan yang ditetapkan. Hal tersebut dilakukan dengan persiapan yang didasarkan pada data dan informasi yang tersedia saat ini. Maka, aspek yang terkandung dalam perencanaan adalah perumusan tujuan dan cara mencapai tujuan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada karena hakikat dan tujuan publik adalah kesejahteraan publik. Otomatis, tujuan perencanaan publik adalah perencanaan

pencapaian kesejahteraan publik secara bertahap dan sistematis. Dapat diartikan bahwa perencanaan publik menjadi ilmu yang mempunyai karakter tersendiri. Berkaitan dengan itu, topik dilanjutkan dengan penganggaran publik.

2. Penganggaran Publik

Berdasarkan penjelasan UU Nomor 17 Tahun 2003, anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instrument kebijakan ekonomi, anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan supaya mencapai tujuan bernegara. Lebih dari itu, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran organisasi agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran, organisasi tidak dapat mengendalikan pemborosan pengeluaran. Bahkan, tidak berlebihan jika dikatakan bahwa pengelola atau pengguna anggaran dan manajer publik lainnya dapat dikendalikan melalui anggaran. Tidak hanya itu, kesuksesan pelaksanaan anggaran ditentukan oleh kebijakan keuangan secara menyeluruh yang ditentukan oleh lembaga setingkat departemen atau lembaga pelaksana tertinggi, dukungan politis berbagai lembaga, dan akurasi perencanaan, terutama penganggaran yang dipengaruhi teknik review perkiraan anggaran. Topik selanjutnya adalah realisasi anggaran publik.

3. Realisasi Anggaran Publik

Secara teori, realisasi anggaran publik merupakan pelaksanaan anggaran publik yang telah direncanakan dan ditetapkan dalam bentuk program dan

kegiatan nyata. Hal ini berarti fokus pelaksanaan anggaran terletak pada operasionalisasi program atau kegiatan yang telah direncanakan dan ditetapkan. Selain itu, realisasi anggaran menunjuk pada arahan atau pengendalian sistematis dari proses-proses yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Dalam hal ini, proses tersebut sangat terkait erat dengan kualitas keluaran. Perlu diketahui, realisasi anggaran terangkai dari suatu siklus yang terdiri atas kegiatan persiapan, proses pelaksanaan, dan penyelesaian. Siklus tersebut saling berkaitan satu dengan yang lain. Selanjutnya adalah pengadaan barang dan jasa publik

4. Pengadaan Barang dan Jasa Publik

Pengadaan barang dan jasa publik adalah proses, cara, serta tindakan dalam menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat atau publik. Barang dan jasa yang disediakan merupakan bentuk pelayanan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat untuk tercapainya kesejahteraan masyarakat.

5. Pelaporan Keuangan Sektor Publik

Secara umum, laporan keuangan adalah hasil akhir dari proses akuntansi. Sebagai konsekuensinya, laporan keuangan harus menyajikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan oleh berbagai pihak yang berkepentingan. Laporan keuangan menggambarkan pencapaian kinerja program dan kegiatan, kemajuan realisasi pencapaian target pendapatan, realisasi penyerapan belanja, serta realisasi pembiayaan. Selanjutnya, perlu diketahui beberapa komponen laporan, yaitu neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, laporan arus

kas yang dilengkapi catatan atas laporan keuangan, ataupun laporan tambahan lainnya, seperti laporan tahunan dan prospektus.

6. Audit Sektor Publik

Secara umum, pemeriksaan atau auditing adalah suatu investigasi independen terhadap beberapa aktivitas khusus. Mekanismenya adalah memosisikan dan menggerakkan makna akuntabilitas dalam pengelolaan sektor pemerintahan, badan usaha milik negara (BUMN), instansi pengelola aset negara lainnya, ataupun organisasi publik nonpemerintah, seperti partai politik, LSM, yayasan, dan organisasi di tempat peribadatan. Pemeriksaan ini bertujuan untuk mengekspresikan suatu opini secara jujur mengenai posisi keuangan, hasil operasi, kinerja, dan aliran kas yang disesuaikan dengan prinsip akuntansi berterima umum. Maka itu, laporan auditor merupakan media yang mengekspresikan opini auditor atau dalam kondisi tertentu bisa juga menyangkal suatu opini. Dikaji dari perspektif proses, audit berhubungan erat dengan prinsip dan prosedur akuntansi yang digunakan oleh berbagai organisasi sektor publik dan pemerintahan. Pihak-pihak tertentu, sebagai contoh auditor dan pengawas, wajib memiliki pemahaman yang komprehensif tentang pemeriksaan yang memang terlebih dahulu diprioritaskan, apa lagi pada pemahaman tentang sistem akuntansi yang dipakai oleh organisasi publik. Agar pemeriksaan berjalan lebih efisien, efektif, dan ekonomis, organisasi publik juga harus memahami bagaimana mempersiapkan segala sesuatu terkait audit yang akan dilakukan oleh auditor.

7. Pertanggungjawaban Publik

Dalam organisasi sektor publik, pertanggungjawaban atau akuntabilitas adalah pertanggungjawaban tindakan dan keputusan dari para pemimpin atau pengelola organisasi sektor publik kepada pihak yang memiliki kepentingan (stakeholder) dan masyarakat yang memberikan amanah kepadanya berdasarkan sistem pemerintahan yang berlaku.

2.1.2.5. Indikator Penerapan Akuntansi Sektor Publik

Bastian (2014) siklus akuntansi keuangan sektor publik antara lain:

- 1) Transaksi, persetujuan jual beli antara satu pihak dengan pihak lain. Transaksi yang dimaksud dalam hal ini adalah transaksi antara organisasi sektor publik dan pihak lain. Transaksi-transaksi inilah yang nantinya dilaporkan dalam laporan keuangan.
- 2) Analisis bukti transaksi, setiap transaksi selalu disertai dengan bukti pendukung yang berisi informasi tentang kegiatan transaksi tersebut. Dari bukti inilah yang kemudian akan dianalisis dan digunakan sebagai dasar pencatatan.
- 3) Pencatatan data transaksi, dari analisis bukti transaksi tersebut akan dilakukan pencatatan atas bukti transaksi yang telah terjadi. Pencatatan transaksi dilakukan oleh bendahara dalam jurnal.

- 4) Pengikhtisaran, dalam buku besar terdapat daftar nama kelompok akun yang ada pada suatu organisasi. Berdasarkan nama akun yang ada, catatan atas transaksi tersebut dikelompokkan sesuai dengan namanya masing-masing. Hal inilah yang disebut dengan posting. Pelaporan, selama satu periode akuntansi, transaksi yang dicatat dan dikelompokkan ke dalam buku besar kemudian. Berdasarkan catatan tersebut, dibuatlah laporan keuangan yang akan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Laporan keuangan sektor publik yang telah disusun tersebut kemudian dianalisis untuk menilai kebenaran dan reliabilitasnya.

2.1.3 Kinerja Pegawai

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Seberapa besar kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi

kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat karyawan atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Sedangkan menurut Abdullah (2013) kinerja merupakan hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja. Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

2.1.3.2 Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

- a. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.

- b. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
- c. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja
- d. Target aktivitas perbaikan kinerja.
- e. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
- f. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman. Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:
 - 1. Kuantitas kerja
 - 2. Kualitas kerja
 - 3. Pengetahuan tentang pekerjaan
 - 4. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan

2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn, (2000:256) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu, kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional.

- a. Atribut individu, dengan adanya berbagai atribut individu yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompetensi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.
- b. Kemampuan untuk Bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan.
- c. Dukungan Operasional, dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun perusahaan. Misal kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi. Jadi kesimpulannya adalah tinggi rendahnya kinerja yang dicapai karyawan dipengaruhi tiga hal, dukungan serta kesempatan yang diberikan perusahaan adalah hak yang mutlak sedangkan kemampuan merupakan sesuatu yang ada didalam diri karyawan sendiri yang dapat dikembangkan.

2.1.3.4. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2006) kinerja pegawai memiliki tiga indikator, yaitu:

a. Ketetapan waktu

Ketetapan waktu merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang di nyatakan di lihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

b. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

c. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Konsep Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka ada tiga konsep utama yaitu Gaya kepemimpinan transformasional, penerapan akuntansi sektor publik dan kinerja pegawai . Maka ketiga konsep tersebut didefinisikan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut (Anoraga, 2011:2).

b. Penerapan Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi sektor publik adalah mekanisme teknik dan analisa akuntansi di lembaga-lembaga tinggi negara dan departemendepartemen di bawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM dan yayasan sosial, maupun proyek-proyek kerjasama sektor publik dan swasta Bastian (2014:2).

c. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Simanjuntak (2015:131).

2.3 Hipotesis dan Kerangka Dasar Penelitian

2.3.1 Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) merupakan salah satu diantara sekian model kepemimpinan, oleh Burns (1978, dalam Yukl,2010:296) diartikan sebagai sebuah proses saling meningkatkan diantara para

pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. penelitian yang di lakukan oleh Aulia Ferizal (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Kinerja Pegawai

Akuntansi sektor publik adalah proses pencatatan, pengklasifikasian, penganalisisan dan pelaporan transaksi keuangan dari suatu organisasi publik yang menyediakan informasi keuangan bagi para pemakai laporan keuangan yang berguna untuk pengambilan keputusan, Bastian (2014:2). Penelitian yang dilakukan oleh Aulia Ferizal (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Penerapan Akuntansi Sektor Publik berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

3. . Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan dan penerapan akuntansi sektor publik berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang menandakan bahwa hubungan antar variabel independen dan variabel dependen berpengaruh kuat.

Penelitian yang dilakukan oleh simanjuntak (2015), Timpe (2012) dan Meiner (2010) dimana pencapaian kinerja yang diharapkan oleh pegawai juga sangat

dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya gaya kepemimpinan transformasional dan penerapan akuntansi sektor public dari para pegawai.

H3 : Gaya kepemimpinan transformasional dan penerapan akuntansi sektor publik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Kerangka Dasar Penelitian

Kerangka dasar penelitian adalah suatu gambar sistematis dari masing masing konsep, dimana berdasarkan kajian teoritis diatas mengenai Pengaruh gaya kepemimpinan gaya transformasional dan penerapan akuntansi sektor publik terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan Transformasional adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut (Anoraga, 2011:2). Dan Luthas (2016:78) mengatakan, kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mencapai tujuan kolektif, melalui dimiliki pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai perubahan yang di inginkan.

Halim dan Kusufi (2018:3) mengatakan bahwa akuntansi sektor publik adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari suatu organisasi atau entitas publik seperti pemerintah, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan lain-lain yang dijadikan sebagai informasi dalam mengambil keputusan ekonomi oleh pihak-pihak yang memerlukan. aktor yang mempengaruhi Kinerja pegawai antara lain faktor internal pegawai, faktor

lingkungan internal organisasi, dan faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan sangatlah luas.

Gambar 2.1

Model kerangan pemikiran

