

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini perkembangan di dalam dunia birokrasi pemerintahan dipengaruhi oleh teknologi yang didukung dengan oleh sistem manajemennya yang baik serta memadai untuk keperluan operasional maupun administrasi dalam pemerintahan. Dalam hal ini organisasi pemerintah harus bisa menciptakan dan menyediakan pegawai yang cakap, ahli dalam bidangnya dan terampil, serta telah siap untuk di gunakan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan sebagai ASN (Aparatur Sipil Negara).

Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja pegawai dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas pegawai tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. Dalam rangka mewujudkan tata kelola yang baik (*good governance*), pemerintah daerah harus terus melakukan upaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah mengatur semua aspek teknis mencakup bidang peraturan, kelembagaan, sistem informasi keuangan daerah, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Agar kinerja pegawai selalu menghasilkan pekerjaan yang optimal serta sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, maka dibutuhkan motivasi dalam diri sendiri maupun dari atasan yang terus menerus, baik itu pegawai yang sudah lama bekerja maupun yang baru saja bergabung dalam perusahaan atau pada

instansi pemerintah, serta kondisi lingkungan yang ada di tempat atau sekitar pekerjaan dilakukan untuk mendukung semua pekerjaan pegawai. Untuk meningkatkan motivasi terhadap diri sendiri, maka jadikanlah pekerjaan tersebut sebagai suatu tanggung jawab pada diri yang benar-benar harus dipertanggungjawabkan, dan kalau dari atasan selalu melaksanakan pengawasan atau pengecekan agar pegawai tersebut serius dalam melakukan pekerjaannya. Seperti yang diketahui setiap pegawai atau staf-staf dalam melaksanakan pekerjaannya selalu diawasi oleh pimpinan sehingga pekerjaan pegawainya lebih diperhatikan dan lebih semangat lagi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Permasalahan mengenai kualitas laporan keuangan kini semakin hangat untuk diperbincangkan, banyaknya kasus-kasus buruknya kualitas laporan keuangan pemerintah daerah di Indonesia masih menjadi isu hangat yang perlu dikaji lebih dalam. Hal ini merupakan bukti dari kurangnya pemahaman standar akuntansi pemerintahan dan buruknya sistem pengendalian internal, serta kurangnya kompetensi yang dimiliki staf maupun pegawai sehingga dapat memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja yang dapat dijelaskan dari kualitas laporan keuangan pemerintah daerah yang telah disampaikan.

Kualitas laporan keuangan pemerintah sangat dipengaruhi oleh kepatuhan pegawai terhadap standar akuntansi dan didukung oleh sebuah sistem akuntansi yang handal. Untuk itu bentuk dan isi laporan pertanggungjawaban pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun dan disajikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan

(SAP) yang direvisi menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, dimana SAP merupakan prinsip-prinsip akuntansi yang diterapkan dalam menyusun dan menyajikan laporan keuangan. Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) menyebutkan bahwa karakteristik kualitas laporan keuangan adalah ukuran-ukuran normatif yang perlu diwujudkan dalam informasi akuntansi sehingga dapat memenuhi tujuannya.

Peraturan perundang-undangan Nomor 33 Tahun 2004 menyebutkan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai amanat UUD 1945, pemerintah daerah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan sesuai asas otonomi dan tugas pembantuan. Adanya otonomi daerah yang berlaku, pemerintah dituntut untuk memperjuangkan kesejahteraan masyarakat daerah, serta memberikan keleluasaan kepada daerah mengurus urusan rumah tangganya sendiri secara demokratis dan bertanggung jawab dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pemberian kewenangan pemerintahan yang luas kepada daerah membawa konsekuensi langsung berkurangnya kewenangan Pemerintah Pusat terhadap daerah dan penambahan tanggung jawab kepada daerah. Terjadinya penambahan wewenang membawa konsekuensi penambahan tugas kepada daerah. Untuk melaksanakan semua tugas itu kemudian dilakukan restrukturisasi kelembagaan. Sejalan dengan restrukturisasi yang dilakukan, dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai daerah agar melaksanakan tugas secara efektif dan efisien serta kesesuaian dengan peraturan pemerintah yang berlaku.

Sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena SDM sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi

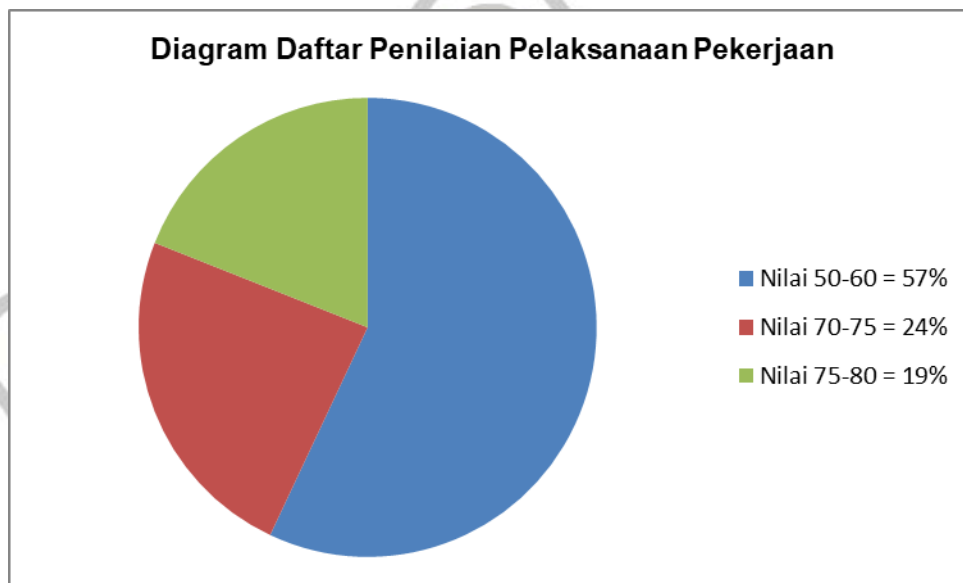
tersebut (Soekidjo, 2013:122). Terdapat faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja pegawai meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja pegawai menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan pegawai untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan dalam pencapaian prestasi. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di suatu organisasi tersebut dan juga budaya kerja yang dimiliki para pegawai dalam organisasi atau instansi tersebut.

Fenomena yang terjadi institusi pemerintah tidak mampu mendengar, melihat serta memperhatikan aspirasi masyarakat, bahkan terkesan mengabaikan kepentingan masyarakat. Lemahnya budaya kerja aparatur pemerintah seperti dapat dicontohkan seorang pegawai yang enggan mengerjakan pekerjaannya diluar tugas rutинnya, ketika terdapat pegawai yang tidak masuk kerja karena berhalangan, pegawai lain tidak dapat menggantikannya sehingga terjadi pelayanan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Pelaksanaan otonomi daerah bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Pati merupakan sebuah tantangan yang perlu diperhatikan karena berkenaan dengan kesejahteraan masyarakat. Implikasi dari penerapan otonomi daerah bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Pati adalah semakin meningkatnya beban kerja dalam menjalankan tugas-tugas baik dalam bidang pemerintahan, bidang pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat.

Pelaksanaan tugas-tugas tersebut menuntut aktivitas mulai dari perencanaan yang baik, tepat, dan terarah hingga adanya sistem pengendalian yang baik. Oleh karena itu dalam pengelolaan pemerintahan yang baik diperlukan

sumber daya manusia yang memadai khususnya di Lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati agar kinerja pemerintah mampu bertanggungjawab kepada masyarakat. Namun kenyataan yang dihadapi sekarang tidak bisa sejalan dengan harapan yang diinginkan. Hal ini dapat dilihat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dalam waktu 1 Tahun, pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.



Sumber : Penilaian Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Pati.

Diagram di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati kurang optimal jika dilihat dari daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Maka pelaksanaan kebijakan pendayagunaan Pegawai Negeri Sipil haruslah dilakukan secara cermat dan akurat dengan tuntutan lebih disiplin, kreatif dan memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi dalam bekerja khususnya di lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati. Adanya fenomena permasalahan tentang kinerja yang terjadi di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati sangat berpengaruh terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan dari Dinas Perdagangan

dan Perindustrian Kabupaten Pati. Hal ini menunjukkan bahwa ada permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian oleh manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati dalam upaya peningkatan kinerja pegawainya yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

Setiap instansi memiliki kebijakan dalam menyusun peraturan, peraturan tersebut diterapkan oleh seorang pemimpin sehingga satu pemimpin dengan pemimpin yang lain memiliki gaya yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat mendorong para bawahannya untuk memberikan kontribusi yang terbaik kepada instansi tersebut. Dengan adanya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong pegawai tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi pegawai agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal. Setiap pemimpin tentunya menggunakan cara yang berbeda dalam proses kepemimpinannya. Terdapat pemimpin yang memiliki interaksi kuat dengan pengikut yang mempertimbangkan kebutuhan para pengikut atau dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Terjalannya interaksi yang kuat menciptakan nilai dan perubahan positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Hamid (2020) dan Nova (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian Mubarak (2020) dan Sandy (2019) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan

signifikan terhadap komitmen organisasi serta kinerja pegawai pemerintahan. Akan tetapi hasil penelitian Margawi (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan.

Budaya kerja pegawai pemerintah yang seharusnya lebih menekankan pada pelayanan publik ternyata tidak memberikan kepuasan kepada masyarakat. Kondisi tersebut lebih disebabkan secara kultural feodalistik birokrasi dari sistem nilai yang ada bahwa aparat pemerintah sebagai pihak yang dihormati oleh masyarakat. Sistem nilai yang selama ini ada di organisasi pemerintahan mengasumsikan bahwa birokrasi tidak memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sikap aparat yang tidak berani melakukan kritik kepada pimpinannya, atau pola pemerintahan yang bersifat hierarkis-birokratis yang kaku dan tidak responsive terhadap tuntutan perubahan.

Budaya kerja yang selama ini dikembangkan adalah budaya yang menekankan pada kekuasaan, bukan pada pelayanan. Hal ini menjadi faktor penghambat kinerja pelayanan publik. Demikian juga dengan sistem nilai, norma budaya dan simbol-simbol memperkuat kekuasaan dan posisi aparat birokrasi. Nilai dan simbol yang diterapkan dalam kehidupan sosial aparat pemerintah lebih menonjolkan pada status sosial tinggi yang memberikan ciri dari kekuasaan seseorang pegawai. Budaya kerja yang selama ini melekat pada aparat pemerintah perlu segera diadakan perubahan yang mengarah pada pelayanan publik, sehingga dapat terjadi peningkatan secara kuantitas maupun kualitas kinerja pegawai.

Penelitian Nova (2020) dan Rianto (2020) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian Mubarak (2020) dan Nurhayati (2018) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berbeda dengan penelitian Ikhsan (2019) dan Renanda (2020) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diambil rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, dapat di jelaskan tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen



organisasi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.

2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya bagi penulis mengenai kinerja pegawai pemerintah, serta melengkapi hasil penelitian sebelumnya tentang kinerja pegawai pemerintah sehingga dapat dijadikan salah satu referensi untuk kalangan akademisi serta referensi bagi peneliti selanjutnya.

##### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati dalam berkomitmen untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sehingga target pendapatan daerah dapat tercapai dengan baik.