

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Jenis organisasi pada hakikatnya di bedakan menjadi empat jenis yaitu (1) *Pure-Private Organization* (2) *Quasi-Private Organization* (3) *Quasi-Public Organization* (4) *Pure-Public Organization* (Pratolo dan Putro, 2019). Dewasa ini laporan pengukuran kinerja menjadi instrumen penting dalam semua organisasi termasuk *Pure-Public Organization*. *Pure-Public Organization* adalah organisasi sektor publik yang kegiatan operasionalnya bersifat nirlaba dengan tujuan untuk kemanfaatan terhadap kesejahteraan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes adalah salah satu organisasi nirlaba program pemerintah yang dilegitimasi pada tahun 2015 sesuai dengan Permendes No. 4/2015 (Kemenkeu, 2017). Salah satu indikator keberhasilan BUMDes bisa diukur dengan sistem pengukuran kinerja organisasi. Hal tersebut menjadi representasi kualitas pelayanan publik dan loyalitas masyarakat yang bisa diukur dengan kualitas pengukuran kinerja BUMDes.

Ketidakpastian lingkungan dalam pengukuran kinerja harus dilakukan secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan karena akan ada perubahan manajerial dengan prinsip *well improvement*. Isu internasional dan nasional *Coronavirus Disease* atau COVID-19 adalah fenomena ketidakpastian lingkungan yang mendistrupsi rencana manajemen BUMDes. COVID-19 adalah jenis virus baru dari SARS-CoV-2 yang telah menyebar hampir ke enam puluh lima negara (Yuliana, 2020). Menurut Kementerian Kesehatan Indonesia COVID-19 berdampak pada

aspek kesehatan, kehidupan sosial, bahkan perekonomian. Pagu anggaran belanja pemerintah Indonesia pun meningkat sampai dengan 51,30 persen. Selain itu, pemerintah juga melakukan stimulus perekonomian dengan mengedepankan sektor riil (Kemenkeu, 2020). Oleh sebab itu, variabel ketidakpastian lingkungan berkontribusi dalam penelitian ini untuk mengetahui kinerja manajemen BUMDes yang terjadi secara tidak terencana.

Kemudahan akses informasi, inovasi sistem kerja, efisiensi dan efektivitas kinerja serta strategi manajemen menjadi parameter dalam pengukuran kinerja BUMDes untuk meningkatkan kepercayaan publik. Di samping itu, prinsip *good governance* BUMDes akan tercapai apabila adanya transparansi dan akuntabilitas pengungkapan laporan keuangan (Kawedar *et al*, 2019). Beberapa penelitian mengukur kinerja organisasi dengan institusi pemerintah sebagai objek penelitiannya. Sehingga penelitian kinerja BUMDes pada masa pandemi COVID-19 menjadi kebaruan dalam penelitian ini. Hasil penelitian Sari (2016) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi, namun Ahyaruddin dan Akbar (2016) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Alasannya karena akuntabilitas mempunyai banyak dimensi dan terlalu kompleks (Sinclair, 1995)

Pengukuran kinerja organisasi yang lainya adalah komitmen manajemen. Hasil penelitian Ahyaruddin dan Akbar (2016) serta Ahmad dan Fatonah (2020) menunjukan bahwa komitmen manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Alasannya karena komitmen manajemen dalam organisasi memiliki kecenderungan pelaksanaan program yang konsisten dengan

pertimbangan biaya yang dikeluarkan dan keuntungan yang didapatkan (Panggabean, 2016).

Manajemen pengelolaan keuangan dan non keuangan membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, maka kompetensi manajemen sangat dibutuhkan dalam operasional kerja organisasi. Keberhasilan tata kelola BUMDes menjadi representasi kompetensi aktor di dalamnya. Keberhasilan BUMDes di desa Bumiaji Malang sebagai contoh keberhasilan implementasi kompetensi manajemen dalam pemetaan operasional yang baik (Chintary dan Lestari, 2016). Hal ini sesuai dengan kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh Taamneh *et al.* (2018) kompetensi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Akan tetapi, hasil tersebut ditolak oleh Sari (2016) serta Kamariah *et al.* (2018) alasannya karena kompetensi manajemen yang dimiliki masih kurang dan membutuhkan pelatihan teknis sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kinerja (Sari, 2016).

Oleh karena itu, tingkat pemahaman seseorang bukan hal yang fundamental terhadap kualitas kinerja. Biasanya setiap organisasi mempunyai standar dan prosedur kerja. Kebijakan yang telah ditetapkan biasanya bervariasi antara satu dengan yang lainnya untuk mencirikan strategi manajemen. Hal ini tergantung pada pengendalian manajemen internal organisasi. Menurut *American Institute of Certified Public Accountants* pengendalian internal adalah kebijakan dan aturan yang mengikat pada suatu organisasi dengan tujuan untuk mencapai target kinerja organisasi (American Institute of Certified Public Accountants, 1988). Pengendalian internal digunakan pada semua jenis organisasi baik swasta maupun

pemerintah. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dalam implementasinya berdasarkan regulasi pemerintah No. 60 Tahun 2018 (Sutaryo dan Sinaga, 2018). Pasal 1 ayat 3 menyebutkan SPIP adalah pengawasan terhadap aktivitas evaluasi, rewi, audit, pengawasan dan kegiatan organisasi dengan tujuan sebagai transparansi kegiatan yang telah dilakukan secara efektif dan efisien.

Kendati demikian kinerja organisasi berinteraksi dengan pengendalian internal secara bersamaan, semakin baik pengendalian internal maka semakin baik kinerja organisasi dan sebaliknya (Wang dan Ruan, 2016). Pendapat di atas terkonfirmasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratolo dan Noviyana (2018) serta Kawedar *et al.* (2019) bahwa pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Pengendalian internal dan pengukuran kinerja adalah bentuk tata kelola organisasi dalam melakukan pelayanan kepada publik dengan prinsip *good governance*.

Menurut *The University of California* pengukuran kinerja bisa dilakukan dengan pendekatan *Specific, Measurable, Attainable, Realistic, dan Timely* disingkat menjadi SMART (Pratolo dan Jatmiko, 2017). Dalam mendorong kinerja yang baik biasanya organisasi melakukan mekanisme *reward and punishment*. Di samping itu, pengukuran kinerja BUMDES juga harus mempertimbangkan faktor eksternal untuk mempertahankan eksistensinya. Perbaikan berkelanjutan atau *kaizen* adalah cara yang bisa dilakukan dalam pengukuran kinerja dengan tiga paradigma yaitu *ongoing, accumulating through changes, dan participative* (Brunet dan New, 2004). Hal ini sebagai upaya memaksimalkan kinerja dan sumber daya serta beradaptasi dengan lingkungan.

Dasar pemikiran pengukuran kinerja BUMDes dilatarbelakangi dengan adanya eksistensi teori Institusi. Teori tersebut pada awalnya untuk mengkritisi eksistensi teori ekonomi dan kontijensi yang berorientasi pada kuantifikasi kinerja (DiMaggio dan Powell, 1983). Secara filosofis teori Institusi menjelaskan bahwa hubungan kinerja organisasi dan individu mampu dijelaskan secara bersamaan (Dacin *et al*, 2002). Terlebih lagi secara normatif organisasi harus bekerja dibawah tekanan dan tuntutan sosial (Valle-Cabrera, 2006).

Motivasi dalam penelitian ini lebih berfokus pada ketidakpastian lingkungan yang diduga dapat memengaruhi kinerja BUMDes secara komprehensif. Duncan (1972) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai ketidaktahuan manajemen organisasi terhadap fenomena yang terjadi pada saat pengambilan keputusan. Sehingga situasinya menjadi oportunistis terhadap keberlangsungan organisasi. Hal tersebut ditegaskan oleh Ernawati (2005) dalam penelitiannya bahwa sebuah organisasi bisa berhasil mempertahankan eksistensinya apabila responsif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Oleh sebab itu, BUMDes memerlukan informasi dan konsiderasi yang cukup dan tepat saat pengambilan keputusan. Dalam Al-Quran Surah *An-naml* Ayat 22 berbunyi

فَمَكَتْ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ

Artinya: *Maka tidak lama kemudian (datanglah Hud-hud), lalu ia berkata, “Aku telah mengetahui sesuatu yang belum engkau ketahui. Aku datang kepadamu dari negeri Saba' membawa suatu berita yang meyakinkan”*. Makna yang terkandung dalam potongan ayat Al-Quran di atas apabila ada keadaan atau

fenomena yang belum terjadi hendaknya manusia selaku individu yang berakal harus mencari solusi dan mempersiapkan perubahan yang tepat dalam waktu yang cepat sebagai bentuk responsibilitas.

Hubungan ketidakpastian lingkungan dalam bisnis biasanya berkorelasi dengan faktor finansial. Oleh sebab itu Wintari dan Suardana (2018) serta Mukti dan Fathmaningrum (2019) membuktikan bahwa ada hubungan ketidakpastian lingkungan dengan kinerja keuangan organisasi. Lebih jauh lagi orientasi BUMDes biasanya terfokus pada perspektif keuangan dan non keuangan. Hal ini yang melandasi peneliti menggunakan variabel ketidakpastian lingkungan dalam pengukuran kinerja BUMDes.

Argumentasi yang relevan yaitu ditemukannya pendekatan kartu skor berimbang atau *the balanced scorecard* (Kaplan dan Norton, 1996). Hasil temuannya adalah organisasi mempunyai empat persepektif pengukuran kinerja diantaranya adalah 1). perspektif keuangan; 2). perspektif pelanggan; 3). perspektif proses bisnis internal; dan 4). perspektif pertumbuhan serta pembelajaran. Paradigma ini yang mendasari bahwa ketidakpastian lingkungan menjadi hal yang harus dihadapi oleh BUMDES saat pandemi COVID-19 dengan melakukan perubahan manajemen BUMDes. Penelitian ini diadopsi dari Sari (2016); Septingtingtyas (2017); Kamariah dkk. (2018); serta Mukti dan Fathmaningrum (2019). Sehingga penelitian ini bersifat kompilasi dan pengembangan dari penelitian sebelumnya.

Sementara itu, perkembangan BUMDes masih tergolong baru sehingga pengukuran dan pengkajiannya harus dilakukan secara kompleks. Hasil penelitian

yang dilakukan oleh Ridlwan (2014) BUMDes menjadi tempat usaha mandiri desa namun perannya masih harus diperkuat sampai pada pemerintah kabupaten atau kota. Hal ini dikonfirmasi dengan penelitian Rahmayanti dkk. (2019) fungsi perencanaan BUMDes sudah tercapai, namun fungsi lainnya masih belum tercapai seperti fungsi pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Sehingga dalam mengeksplorasi mengenai informasi kinerja BUMDes membutuhkan indikator yang lainnya (Rozi, 2020). Dengan demikian penulis akan menggunakan metode kualitatif supaya lebih detail. Hal ini sesuai dengan saran dalam penelitian BUMDes yang dilakukan oleh Sofyani dkk. (2019) untuk menggunakan *mixed method*.

Oleh sebab itu, variabel di atas akan diuji oleh peneliti dengan alasan adanya kesenjangan antara teori dengan praktik serta fenomena yang terjadi. Di sisi lain, masih sedikit penelitian yang mengkaji kinerja BUMDes dengan ketidakpastian lingkungan saat pandemi COVID-19. Idealnya pengukuran kinerja BUMDES harus dikaji secara komprehensif dari berbagai perspektif salah satunya yaitu ketidakpastian lingkungan. Dengan demikian peneliti tertarik melakukan penelitian dengan topik tersebut untuk melakukan pengukuran apakah ada **“Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Akuntabilitas, Kompetensi Manajemen, Pengendalian Internal, dan Komitmen Manajemen terhadap Kinerja Badan Usaha Milik Desa Saat Pandemi COVID-19”**

B. Batasan Masalah

COVID-19 menjadi faktor ketidakpastian lingkungan yang memaksa organisasi melakukan perubahan rencana kerja. Akan tetapi, ketidakpastian

lingkungan ini berupa fenomena yang terjadi secara tidak beraturan. Sehingga tidak bisa dijadikan indikasi ketidakpastian lingkungan seterusnya. Di sisi lain, organisasi akan menghadapi perubahan lingkungan yang berbeda setiap periodenya.

C. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan Keputusan Presiden No. 12 tahun 2020 bahwa COVID-19 adalah bencana nasional non alam maka akan berdampak pada semua aspek kehidupan salah satunya kinerja organisasi. Dampak yang ditimbulkan menjadi tidak pasti, baik berdampak positif ataupun negatif tergantung tingkat responsif dan adaptif organisasi terhadap fenomena yang sedang dihadapi. Akibatnya timbul pertanyaan dan masalah dalam penelitian ini apakah ketidakpastian lingkungan, akuntabilitas, kompetensi manajemen, pengendalian internal, dan komitmen manajemen mempunyai pengaruh terhadap kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19. Dari penjelasan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara ketidakpastian lingkungan dengan kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19?
2. Apakah ada pengaruh antara akuntabilitas dengan kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19?
3. Apakah ada pengaruh antara kompetensi manajemen dengan kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19?
4. Apakah ada pengaruh antara pengendalian internal dengan kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19?

5. Apakah ada pengaruh antara komitmen manajemen dengan kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Penelitian yang dilakukan dengan cara survei melalui penyebaran kuesioner dan wawancara ini bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh antara ketidakpastian lingkungan, akuntabilitas, kompetensi manajemen, pengendalian internal, dan komitmen manajemen terhadap kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19.

2. Manfaat

a. Manfaat teoritis

Survei yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menyebarkan kuesioner dan mewawancarai informan terpilih untuk menguji pengaruh antara ketidakpastian lingkungan, akuntabilitas, kompetensi manajemen, pengendalian internal, dan komitmen manajemen terhadap kinerja BUMDes saat pandemi COVID-19 dengan cara statistik dan diperkuat dengan analisis transkripsi wawancara supaya bisa mengonfirmasi eksistensi *grand theory* yang akan diuji.

b. Manfaat praktis

Penelitian ini bisa dijadikan pertimbangan dalam mengimplementasikan kebijakan yang akan dilakukan oleh BUMDes itu sendiri. Sehingga manajerial BUMDes mampu memetakan kinerja BUMDES dengan tepat dan cepat dalam kondisi apapun.