

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Prestasi adalah tindakan atau kinerja tugas yang diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu yang terukur. Sebagai pegawai, pemilik bisnis, atau individu, langkah awal terbaik yang harus Anda lakukan adalah melakukan penilaian diri. Mengapa kita harus menggambarkan diri kita sebagai pelayan dan pekerja? Karena Allah menyuruh kita melakukannya (Maguni dan Haris, 2018). Allah berfirman dalam QS 9: 105:

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَاَسَرِّيْ اَللّٰهُ عَمَلِكُمْ وَرَسُوْلُهُ
 وَالْمُؤْمِنُوْنَ ۗ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
 وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ ﴿١٠٥﴾

Artinya :

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan.

Penilaian kinerja sebagai proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja pegawai terhadap pekerjaannya. Mangkunegara (2007) mengatakan manfaat dari penilaian kinerja pegawai adalah: (1) Mempermudah interaksi antara tujuan perorangan dan tujuan unit kerja; (2) Mengurangi terjadinya ketidaksepakatan selama penilaian berjalan sinkron dengan proses perencanaan kinerja;

(3) Lebih menempatkan pimpinan dan pegawai dipihak yang sama, nir misalnya sistem evaluasi juga peringkat; (4) Merupakan pendekatan terhadap penilaian kinerja yang paling gampang dibela secara umum. Hal ini sudah dijelaskan pada Alquran surah Alam Nasyah (Q.S: 94 ayat 7-8)

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

Artinya :

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Bagian di atas berarti kita harus terus bekerja dengan itikad baik untuk meningkatkan kinerja. Bukan hanya pekerjaan yang menjadi beban, tetapi setelah bekerja keras, kita harus menikmati hasilnya dengan berpuas diri dan mensyukuri nikmat Allah.

Kinerja pegawai merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai merupakan bagian penting dari perusahaan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia (Permatasari dan Intan, 2021). Hal ini dikarenakan kinerja pegawai berhubungan dengan beberapa atau semua tindakan aktivitas dalam organisasi dalam periode tertentu yang mengacu pada beberapa standar seperti efisiensi biaya dan akuntabilitas manajemen serta sejenisnya (Rivai dan Deddy, 2013). Kinerja pegawai diartikan sebagai prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang individu yang mengikuti wewenang dan tanggung jawab setelah mengerahkan upaya yang diperlukan pada pekerjaan terkait (Karakas, 2010).

Manajemen kinerja instansi pemerintah di Indonesia lahir dari semangat untuk menciptakan instansi pemerintah yang professional, berorientasi hasil, dan akuntabel melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen kinerja, anggaran berbasis kinerja, dan ukuran kinerja (Salsabila dan Ummu, 2018). Salah satu upaya untuk mewujudkannya adalah dengan mendorong birokrasi menggunakan anggaran negara secara efektif dan efisien. Secara efektif berarti birokrasi memastikan aktivitas yang dibiayai anggaran negara berdaya guna dan berdampak pada target-target pembangunan. Secara efisien berarti birokrasi harus memastikan penggunaan anggaran negara secara bijak dan proporsional.

Dalam praktiknya, kematangan instansi pemerintah dalam mengelola kinerja melalui pelaksanaan sistem tersebut berbeda-beda. Kementerian PAN-RB sebagai instansi pemerintah pusat yang bertanggungjawab mengawal kualitas implementasi manajemen kinerja melakukan evaluasi untuk memetakan kematangan instansi pemerintah. Evaluasi ini dilakukan kepada seluruh instansi pemerintah baik pusat maupun daerah setiap tahunnya. Hasil evaluasi Kementerian PAN-RB menunjukkan bahwa terdapat beberapa permasalahan dalam proses implementasi manajemen kinerja di Indonesia, yaitu ketidakmampuan instansi pemerintah untuk (1) menetapkan tujuan dan sasaran strategis yang berorientasi pada hasil; (2) menetapkan ukuran keberhasilan yang menggambarkan derajat ketercapaian tujuan/sasaran; (3) menetapkan aktivitas (program dan kegiatan) yang berdampak bagi pencapaian tujuan/sasaran; dan (4) menetapkan alokasi anggaran program/kegiatan yang selaras dengan tujuan/sasaran (Salsabila dan Ummu, 2018).

Kondisi ini terlihat dari hasil evaluasi akuntabilitas kinerja pada tahun 2016 yang menunjukkan bahwa sangat sedikit instansi pemerintah yang mendapatkan penilaian minimal B (Baik). Penilaian B (Baik) adalah nilai minimal bagi kematangan manajemen kinerja instansi pemerintah. Nilai B menunjukkan bahwa instansi pemerintah telah mampu menetapkan tujuan/sasaran secara benar, dan memilih aktivitas (program/kegiatan) yang tepat dan efektif berdampak pada pencapaian tujuan/saran (Salsabila dan Ummu, 2018).

Oleh karena itu, kinerja pegawai penting dalam mengukur produktivitas organisasi, dan perlu menyelidiki faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Akuntabilitas merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Akuntabilitas adalah ekspresi kewajiban individu atau unit organisasi yang bertanggung jawab untuk mengelola dan mengendalikan sumber daya dan melaksanakan pedoman yang dipercayakan kepada mereka dalam lingkup pencapaian tujuan mereka. Tanggung jawab pegawai memengaruhi tugas mereka dan kemampuan mereka untuk melakukan tugas mereka sebanyak mungkin. Adanya akuntabilitas memberikan pertanggungjawaban atas semua kegiatan yang dilakukan dan memungkinkan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal untuk mengevaluasi kinerja. Hal ini menekankan pentingnya akuntabilitas dalam meningkatkan kinerja (Saputra *et al*, 2014). Kesadaran akan pentingnya akuntabilitas perlu diterapkan oleh perusahaan atau organisasi, sehingga kinerjanya meningkat. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya memperlihatkan output yang berbeda-beda. Menurut Saputra *et al*

(2014) mengatakan akuntabilitas berdampak positif pada kinerja. Martdian (2016) menemukan bahwa akuntabilitas berdampak positif pada kinerja.

Peran pimpinan dalam memengaruhi bawahannya sangat penting untuk kemajuan organisasi. Koesmono (2007) menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus hadir dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menggunakan gaya kepemimpinan tertentu untuk memengaruhi kinerja bawahannya. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, memerlukan metode pengambilan keputusan yang adil sesuai teori yang juga dijelaskan dalam Al-Qur'an dalam surat AL-Ahqaaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya :

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Hal di atas menerangkan bahwa Allah memberikan balasan atas apa yang dilakukan umatnya, yang terlihat dari teks dan kadarnya sesuai dengan apa yang mereka lakukan untuk mereka masing-masing. Dari bagian ini, kita dapat menyimpulkan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, kita perlu mengevaluasi dan mengevaluasi pekerjaan pegawai, dan sebagai hasilnya, pegawai yang berkinerja tinggi dapat menerima evaluasi yang baik.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku kepemimpinan yang dipakai seseorang dalam memengaruhi orang lain. Robbins (2007) menunjukkan bahwa ada empat kategori kepemimpinan yaitu: gaya kepemimpinan direktif, gaya

kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi tugas. Pemimpin dapat menggunakan berbagai gaya kepemimpinan guna memengaruhi dan memotivasi bawahan mereka untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Menurut Denok (2018), gaya kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai. Imron dan Suhardi (2019) menemukan gaya kepemimpinan berdampak positif dan nyata pada prestasi kerja.

Dibalik kepemimpinan yang baik, organisasi penting guna memperhitungkan budaya organisasi dengan menggunakan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama mempunyai budaya organisasi yang kokoh, berdampak baik dan bisa diterapkan bagi anggota organisasi yang bisa memperlancar kegiatan organisasi. Kinerja pegawai akan berjalan seiring dengan budaya yang dianutnya pada organisasi. Disamping itu, penerapan budaya pada organisasi dapat menciptakan karakter pegawainya ketika menjalankan tugas dan mencapai tujuan berdasarkan organisasi.

Adanya interaksi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bisa tercermin pada perilaku organisasi tersebut. Ketika pegawai meniru perilaku sesuai terhadap budaya organisasi maka terdapat kepuasan tersendiri dan bahkan terdapat imbalan secara eksklusif atau non eksklusif. Budaya organisasi sebagai panduan dalam perilaku oleh pegawai yang secara dengan tidak sadar yang diterapkan pada kegiatannya.

Budaya organisasi mempunyai hubungan penting dengan kinerja pegawai yang dikuatkan dengan pernyataan dari Robbins (2004) bahwasanya para pegawai diperusahaan lebih komitmen dalam perusahaan yang mempunyai budaya kuat

daripada pegawai pada perusahaan yang budayanya lemah. Perusahaan yang mempunyai budaya kuat akan menggunakan usaha-usaha perekrutan dan praktek sosial guna membina komitmen pegawai. Banyak bukti yang mengemukakan bahwa budaya kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi. Penelitian Ely (2018) menggambarkan ada efek antara budaya organisasi dalam kinerja pegawai. Imron dan Suhardi (2019) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki efek positif dan nyata pada kinerja. Jufrizen dan Khairani (2020) menerangkan terdapat efek positif dan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Selanjutnya dapat diketahui bahwa iklim organisasi juga dianggap menjadi variabel yang signifikan dalam memprediksi kinerja pegawai dalam organisasi (Abubakar dan Bader, 2013). Iklim kerja organisasi kemudian harus menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan oleh manajer karena faktor ini secara langsung memengaruhi dan membentuk kerja lingkungan (AD Diamantidis dan Chatzoglou, 2019). Iklim kerja yang positif dan konstruktif adalah hal yang penting untuk dapat memotivasi pegawai. Iklim kerja yang positif akan memengaruhi tingginya motivasi tanggung jawab kerja, komitmen, keterikatan pekerja, kepuasan, dan disiplin kerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Iklim kerja yang positif akan lebih berhasil dari waktu ke waktu karena meningkatkan emosi dan kesejahteraan yang positif (Emma dan Kim, 2015). Manajer harus mampu mengevaluasi iklim kerja dan menggunakan pengalamannya untuk dapat berubah dan meningkatkan praktik manajemen guna memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan terus meningkat.

Sejalan dengan uraian di atas, penelitian ini bagian dari replikasi penelitian Apriaresha (2019) yang meneliti efek gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam memengaruhi kinerja. Selanjutnya pengembangan penelitian menambahkan 2 variabel yaitu akuntabilitas dan iklim organisasi. Penelitian Han dan Sounman (2016) mengemukakan bahwa akuntabilitas memiliki efek signifikan dalam kinerja. Chandrasari (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi berdampak nyata pada kinerja. Tetapi penelitian Isma dan Suwardi (2019), menunjukkan akuntabilitas tidak berdampak dalam kinerja. Kautsar (2017) menemukan iklim organisasi tidak berdampak nyata pada kinerja. Penambahan variabel akuntabilitas dan iklim organisasi mendeskripsikan ketidakkonsistenan output penelitian, hal ini menjadikan peneliti ingin menguji kembali dengan melakukan penelitian menggunakan judul: “Pengaruh Akuntabilitas, Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi dan Iklim Organisasi Pada kinerja Pegawai (Studi Empiris PT. Pos Indonesia Bandung, Jawa Barat)”.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan penelitian dapat dirumuskan yaitu:

1. Apakah akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah akuntabilitas, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini yaitu:

1. Menguji pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pegawai.
2. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
3. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
4. Menguji pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
5. Menguji pengaruh akuntabilitas, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan memberikan manfaat.

1. Manfaat Teoritis

Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini dapat menjadi acuan untuk peneliti selanjutnya yang melaksanakan riset yang sejenis tetapi dalam lokasi dan obyek yang tidak sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi wahana bagi penulis dalam mengaplikasikan sejumlah teori yang pernah didapatkan selama kuliah, sehingga peneliti mampu memahami dengan sebenarnya terhadap teori-teori yang dipergunakan dalam penelitian ini.

3. Manfaat pengambilan kebijakan

Bagi pengambil kebijakan dalam hal ini adalah manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan dalam meningkatkan kinerja untuk memperhatikan sejumlah variabel yang mempengaruhinya.