BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Tujuan negara dan pelaksanaan cita-cita bangsa dilaksanakan salah satunya oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), sehingga setiap ASN perlu memiliki integritas, profesional, tidak dapat diintervensi politik, tidak melakukan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), serta mampu melaksanakan fungsi pelayanan public dengan berlandaskan kepada Pancasila dan UUD 1945. Supaya dapat terwujud secara optimal, perlu didukung adanya Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara yang profesional, bertanggung jawab, adil, jujur, dan kompeten dalam bidangnya.

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Bab I butir 5 menyebutkan bahwa Manajemen Aparatur Sipil Negara adalah pengelolaan Aparatur Sipil Negara untuk menghasilkan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Untuk mewujudkan tujuan nasional, setiap Aparatur Sipil Negara memiliki tugas untuk menjalankan tugas pemerintahan, pelayanan publik, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah dalam tata pemerintahan yang baik. Salah satu peran vital BPKP dalam tata pemerintahan yang baik adalah mencegah dan ikut serta memberantas korupsi dalam pelaksanaan tugas permbangunan tertentu. Misi BPKP adalah sebagai Auditor Internal Pemerintah RI Berkelas Dunia untuk

meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pembangunan nasional, sehingga seluruh pegawai di lingkungan BPKP diharapkan dapat memiliki kinerja yang menerapkan nilai-nilai BPKP, yaitu Profesional, Integritas, Orientasi Pengguna, Nurani dan Akal Sehat, Independen, dan Responsibel. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di Lingkungan BPKP antara lain Budaya Organisasi, Pelatihan, dan Kepemimpinan.

Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi. Budaya organisasi di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dapat dikenali sebagai keunggulan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan yang diwujudkan dalam bentuk Budaya Kerja. Berdasarkan PermenPAN dan RB Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat, peran, dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain. Hal tersebut dapat dimaknai bahwa dalam proses pembinaan Aparatur Sipil Negara, salah satu langkah yang dilakukan adalah melalui pengembangan budaya kerja yang terencana secara sistematis untuk menerapkan nilai-nilai dan norma etika budaya kerja Aparatur Sipil Negara serta melaksanakan tugas penyelenggaraan organisasi pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat secara konsisten.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan memiliki nilai-nilai luhur yang juga digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan Budaya Organisasi, yaitu PIONIR. Dalam arti sempit, PIONIR memiliki makna sebagai permrakarsa, sedangkan dalam arti yang lebih luas, PIONIR merupakan bentukan dari enam nilai, yaitu:

1. **P**rofesional,
2. **I**ntegritas,
3. **O**rientasi pada pengguna,
4. **N**urani dan akal sehat,
5. **I**independen, dan
6. **R**esponsibel.

Nilai-nilai budaya organisasi yang dimiliki oleh BPKP tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Profesional adalah sikap dan tindakan yang mengutamakan mutu layanan berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan etika yang selaras;
2. Integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan dalam ucapan dan tindakan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran, konsistensi serta keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur;
3. Orientasi pada Pengguna adalah keinginan untuk membantu atau melayani pihak lain dengan cara mengetahui dan memenuhi kebutuhan pengguna baik internal maupun eksternal;
4. Nurani dan Akal Sehat adalah kepribadian yang mampu mengendalikan emosi, menilai kelebihan atau kekurangan diri sendiri, mandiri, mempunyai hubungan interpersonal yang bagus, dan berorientasi kepada tujuan;
5. Independen adalah suatu tindakan dan sikap dalam melaksanakan pekerjaan untuk tidak dipengaruhi oleh siapapun dan memihak kepada siapapun;
6. Responsibel adalah bertanggung jawab terhadap setiap tindakan dan tugas, baik dari segi proses maupun hasil.

Berdasarkan Laporan Kompilasi Budaya Organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Triwulan III Tahun 2018, pada triwulan III tahun 2018, dari 64 unit kerja Eselon II yang wajib menyampaikan Rencana dan Laporan Pelaksanaan Budaya Organisasi, sebanyak 17 unit kerja belum melaporkan rencana pelaksanaan budaya organisasi untuk tahun 2018, dan 22 unit kerja belum melaporkan realisasi pelaksanaan budaya organisasi Triwulan III tahun 2018.

Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 pasal 4 disebutkan bahwa setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS yang bersangkutan. Hak dan kesempatan untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat 1 dilakukan paling sedikit 20 Jam Pelatihan dalam setahun. Pengembangan kompetensi PNS dapat dilakukan melalui Jalur

Pendidikan dan Jalur Pelatihan. Pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan dilakukan secara klasikal dan non klasikal. Pelatihan klasikal dilakukan melalui proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas paling kurang melalui pelatihan, seminar, kursus, penataran, dan pelatihan sertifikasi profesi. Pelatihan non klasikal paling kurang meliputi *e learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara pegawai.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi untuk seluruh pegawai Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, salah satu kegiatan yang diselenggarakan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan berupa Diklat Teknis Substansi. Diklat Teknis Substansi dilakukan selama 5 hari kerja di Pusdiklatwas BPKP Ciawi, Bogor. Agar dapat diketahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, perlu dilakukan *monitoring* terhadap pelaksanaan Diklat Teknis Substansi yang diikuti oleh ASN di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Berdasarkan hasil observasi, *monitoring* secara berkala belum dilakukan oleh unit kerja yang terkait. Evaluasi yang sudah dilakukan hanya sebatas evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan.

Kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain untuk dapat berkontribusi terhadap kesuksesan dan efektivitas suatu organisasi atau tim dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin memiliki peran yang cukup besar dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi maupun tim. Pemimpin dalam tingkat yang paling rendah yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan yaitu sebagai ketua tim audit.

Kepemimpinan seseorang dapat dinilai dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat maupun kualitas atau mutu perilakunya. Berdasarkan teori kesifatan, terdapat enam sifat kepemimpinan, yaitu:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan
3. Kecerdasan
4. Kemampuan untuk membuat keputusan
5. Kepercayaan diri
6. Inisiatif

Berdasarkan hasil observasi, tim yang dibentuk di setiap unit kerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sering berubah berdasarkan kebutuhan dan jangka waktu penugasan. Sifat-sifat maupun kualitas atau mutu Kepemimpinan yang dilakukan oleh ketua tim di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengakibatkan kinerja tim bervariasi. Bagi anggota tim yang mudah beradaptasi dengan sifat-sifat maupun kualitas atau mutu kepemimpinan ketua tim yang ditunjuk, kinerja tim dapat maksimal dan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan tepat sasaran, sebaliknya apabila sifat-sifat maupun kualitas atau mutu kepemimpinan sulit dipahami oleh anggota timnya, maka kinerjanya akan tidak sesuai dengan yang diharapkan, contohnya laporan hasil audit melebihi dari *deadline* yang telah ditentukan serta kualitas audit menjadi substandar.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan?
2. Apakah terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti mengharapkan dapat memberikan manfaat berupa:

1. Bagi peneliti

   Sebagai sarana penerapan dan pengembangan teori serta ilmu pengetahuan yang didapatkan selama kuliah.

2. Bagi institusi

   Sebagai bahan masukan bagi institusi dalam melakukan pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai.