

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia dalam suatu pemerintahan atau organisasi sangatlah penting karena merupakan suatu pondasi dalam keberhasilan suatu pemerintahan. Karena sumber daya manusia yang baik akan berdampak baik kepada perusahaan itu sendiri. Selain itu pemerintahan atau organisasi itu sendiri merupakan salah satu bentuk organisasi yang menjalani fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan. Dalam hal ini perusahaan atau suatu organisasi akan mencari potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan mengembangkannya menjadi seseorang yang berkompeten sehingga dapat mendukung kinerja perusahaan ke depannya.

Dengan adanya sumber daya manusia dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan memberikan peranan penting sebagai pelaksana dari fungsi manajemen dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut diperlukan seorang pemimpin yang mampu bekerja secara kompeten atau sesuai dengan ahlinya. Semakin pandai pemimpin dalam melaksanakan peranannya, maka akan semakin cepat pula tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut (Widodo,2014) pada dasarnya sebuah organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi yang lebih penting lagi bagaimana karyawannya bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Tidak hanya

memiliki kemampuan namun berkapabilitas, dimana kapabilitas itu sendiri adalah makna yang lebih dari kemampuan yaitu lebih paham secara mendetail atau menyeluruh sehingga orang tersebut benar – benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahan hingga cara untuk mengatasi kelemahan tersebut

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggungjawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2014:157)

Setiap seorang pemimpin mempunyai sifat, watak, dan karakter masing-masing dan dipengaruhi oleh faktor sifat dari lahir maupun pembentukan dari lingkungan tempat dimana pemimpin itu melakukan aktivitas. Sifat dan karakter pemimpin yang berbeda-beda itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Menurut John, dkk (2006:194) bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Didalam definisi ini, tidak harus menjadi pemimpin yang formal untuk memimpin orang.

Maka dari itu dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif dan sumber daya manusia yang berkompeten dan benar – benar ahli dalam bidangnya, karena akan mempengaruhi orang lain dengan sendirinya. Selain itu, akan menciptakan dampak yang baik pula terhadap perusahaan misalnya dalam implementasi transaksi non-tunai. Karena dengan begitu, tidak adanya penyimpangan yang tidak

diharapkan oleh suatu perusahaan itu sendiri. Seperti yang dinyatakan oleh para peneliti organisasi, “Tidak ada tim yang sukses tanpa adanya kepemimpinan”.

Implementasi transaksi non-tunai memberikan kemudahan kepada kita dalam bertransaksi. Dengan menggunakan model dari Witcher & Chau (2016) untuk menganalisa organisasi dan efektivitasnya serta membantu kesulitan perubahan organisasi dapat menggunakan Model 7-S McKinsey yang merupakan kerangka yang banyak didiskusikan untuk melihat keterkaitan antara formulasi dan implementasi. Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi implementasi transaksi non-tunai ataupun organisasi, yaitu : Strategi, Sistem, Struktur, Sumber Daya Manusia (SDM), Keahlian, *Shared Values*, dan Gaya Kepemimpinan. Namun, hanya saja faktor sumber daya manusia dan gaya kepemimpinanlah yang menjadi faktor yang perlu mendapat perhatian yang berkelanjutan sebagai dasar dalam penciptaan nilai – nilai dalam organisasi sebagai wujud *shared value* seperti yang diungkap Hendrawan, dkk (2019) Transaksi non tunai adalah suatu transaksi dimana kita tidak menggunakan uang tunai secara langsung, melainkan menggunakan ATM, Cek, ataupun Mobile Banking. Dimana hal itu memberi kemudahan dimanapun dan kapanpun kita bertransaksi. Selain itu salah satu kelebihan dari suatu penerapan budaya *cash less society* atau yang lebih dikenal dengan transaksi non-tunai adalah dari sisi keamanan dan kepraktisan. Dimana pengertian dari sisi keamanan itu sendiri adalah tidak terjadinya tindakan kriminalitas maupun

penyelewengan dalam pencatatan ataupun pelaporan. Dan jika dilihat dari sisi kepraktisan, transaksi non-tunai tidak memakan banyak tempat (dompet) karena hanya berupa Kartu ATM, Mobile Banking cek, maupun bilyet giro.

Penggunaan pembayaran elektronik selain meningkatkan pendapatan masyarakat melalui penurunan biaya transaksi dan penghematan waktu juga meningkatkan pendapatan masyarakat melalui pendapatan bunga yang diperoleh dari dana kas yang seharusnya dibawa dalam setiap kali bertransaksi namun ditempatkan di bank dalam bentuk tabungan. Implementasi transaksi non-tunai pada pemerintah sebagai salah satu wujud dalam mencapai akuntabilitas, transparansi dalam tata kelola pemerintah yang baik (Utari, 2016). Adapun hasil dari implementasi transaksi non-tunai adalah tercapainya akuntabilitas, transparansi, serta tertib administrasi (Hendrawan dkk, 2019).

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN), *Good Governance* adalah proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melakukan publik good and service. Dengan adanya tata kelola pemerintah yang baik, menjadikan tertib administrasi, disiplin anggaran serta penciptaan legal dan politican framework bagi tumbuhnya aktivitas pemerintah.

Menurut Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang mengamanatkan bahwa pengelolaan keuangan daerah dilakukan tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab

dengan memperhatikan rasa keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat. Berkenaan dengan upaya peningkatan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah dimaksud serta sebagai pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 10 Tahun 2016 tentang Aksi pencegahan dan pemberantasan Korupsi Tahun 2016 dan Tahun 2017, perlu dilakukan percepatan implementasi transaksi non tunai pada pemerintah daerah. Dan dilanjutkan dengan Surat Edaran Nomor 910/1866/SJ Tentang Implementasi Transaksi Non Tunai Pada Pemerintah Daerah Provinsi. Dengan begitu, diharapkan dalam setiap kegiatan ataupun transaksi dilakukannya implementasi transaksi non tunai guna agar setiap laporan dan penerimaan maupun pengeluaran terwujudnya transparansi yang dimana hal itu dapat menjadikan pemerintah lebih baik serta hal ini merupakan suatu tuntutan revolusi 4.0.

Berdasarkan Redaksi Jombang TV yang dipublikasikan pada tanggal 06 Oktober 2019, Pemerintah Kabupaten meraih penghargaan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) terkait Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LPKD) tahun 2018 dari Menteri Keuangan Republik Indonesia. Dan penghargaan ini bukan kali pertamanya yang didapat oleh Pemerintah Kabupaten Jombang, namun ini adalah yang keenam kalinya diraih. Selain itu, penghargaan ini diharapkan mampu mendorong akuntabilitas dan transparansi keuangan daerah dalam mewujudkan pemerintah yang baik.

Berdasarkan penelitian sebelumnya Pelealu, dkk (2018) tentang Analisis Penerapan Sistem Transaksi Non Tunai Dalam Pengelolaan

Keuangan Daerah pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Bitung menunjukkan bahwa penerapan transaksi non-tunai memberikan keuntungan yaitu, penggunaan aliran dana seluruh transaksi dapat ditelusuri sehingga lebih akuntabel. Hal ini sama dengan penelitian oleh Celvia, dkk (2019) berjudul Analisis Implementasi Transaksi Non Tunai Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Manado menunjukkan bahwa keuntungan penerapan sistem transaksi non tunai di Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado yaitu, penggunaan aliran dana seluruh transaksi dapat ditelusuri sehingga lebih akuntabel, dikarenakan seluruh transaksi didukung dengan bukti yang sah; bendahara tidak harus memegang uang tunai dengan berbagai resiko kejahatan, kehilangan, dan kesalahan hitung; menghindari penyalahgunaan keuangan di perangkat daerah; penggunaan anggaran lebih efisien dan arus keluar masuk kas lebih terkontrol; meningkatkan pengendalian internal pengelolaan kas; dan mempermudah bendahara penerimaan.

Selain itu menurut penelitian Marginingsih & Sari (2019) menunjukkan bahwa transaksi non tunai seperti penggunaan kartu debit/atm, kartu kredit dan *e-money* secara positif dan signifikan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Secara umum dari beberapa penelitian diatas bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kapabilitas sumber daya manusia terhadap implementasi transaksi non-tunai dalam menunjang efektivitas pengelolaan keuangan daerah guna untuk meminimalisir

munculnya penyelewengan atau tindak pidana dari para pengguna dan memberikan banyak pengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan daerah yang pada akhirnya akan membentuk tata kelola pemerintah yang baik, selain itu sesuai dengan model 7S Mc-Kinsey dalam keberhasilan implemetasi transaksi non-tunai dalam pemerintah daerah dipengaruhi oleh strategi, sistem dan struktur yang diberlakukan pada tiap OPD. Ketiga faktor itu dalam suatu pemerintah daerah sudah berjalan baik, hanya saja faktor sumber daya manusia dan gaya kepemimpinannya adalah untuk saat ini yang sangat perlu mendapat perhatian sebagai wujud dari *shared value*. Maka dalam penelitian ini perlu dilakukan identifikasi/analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kapabilitas sumber daya manusia terhadap implementasi transaksi non-tunai pada Pemerintah Kabupaten Jombang untuk mengetahui model gaya kepemimpinan seperti apa yang tepat dalam pengembangan sumber daya manusia guna terciptanya *share value* dan strategi keberhasilan dalam mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*) dan diharapkan hal itu dapat sebagai bahan evaluasi/perbaikan agar tidak terjadi tindak pidana ataupun hal semacamnya dalam pemerintahan.

Pelaksanaan transaksi non-tunai pada Pemerintah Kabupaten Jombang dimulai pada tahun 2018, ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Nomor 900/2958/415.44/2017 tentang Pelaksanaan Transaksi Non-tunai. Perubahan yang paling mendasar dari adanya peraturan tersebut ini adalah pembatasan uang tunai yang dipegang oleh Bendahara serta ditiadakannya

Uang Panjar bagi pelaksana kegiatan. Batas maksimal uang tunai yang boleh disimpan bendahara adalah 5 juta per hari. Uang Panjar adalah uang yang diserahkan oleh Bendahara kepada pelaksana kegiatan sebagai uang muka untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dengan adanya transaksi non-tunai maka pihak penerima akan langsung menerima dana sesuai dengan haknya, langsung tanpa ada perantara dari pihak manapun. Kondisi ini terjadi karena Bendahara akan melakukan transfer Uang Persediaan langsung kepada Pihak III atau penerima. Transparansi dapat dilihat dengan kesesuaian antara bukti pembayaran dengan jumlah transfer yang dilakukan oleh bendahara.

Transaksi non tunai diperlukan seiring perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat saat ini, berdampak secara signifikan pada perubahan-perubahan disemua bidang termasuk salah satunya dalam pengelolaan keuangan daerah yang makin modern, dengan ditandai perubahan paradigma menuju digital berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang diarahkan pada ketersediaan informasi data yang menghubungkan antar instansi secara, cepat, tepat, akurat, dan akuntabel.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Pemerintah Kabupaten Jombang dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap *Good Governance* Dengan Implementasi Transaksi Non-Tunai Sebagai Variabel Mediasi Pada Pemerintah Kabupaten Jombang”



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap *good governance* ?
2. Apakah kapabilitas sumber daya manusia memiliki pengaruh langsung terhadap *good governance* ?
3. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai ?
4. Apakah kapabilitas sumber daya manusia memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap *good governance*.
2. Untuk mengetahui apakah kapabilitas sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap *good governance*.
3. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai.

4. Untuk mengetahui apakah kapabilitas sumber daya manusia memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan maupun pengetahuan bagi peneliti maupun pembaca serta dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya

##### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Pemerintah Kabupaten Jombang sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi atau perbaikan mengenai gaya kepemimpinan dan kapabilitas sumber daya manusia terhadap implementasi transaksi non-tunai kedepannya.