

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi yang berhasil akan menitikberatkan pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya secara optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Kemajuan sebuah perusahaan tidak lepas dari faktor-faktor internal dalam perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi sumberdaya manusia, pemimpin perusahaan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Perkembangan bisnis yang semakin pesat menuntut perusahaan untuk mengembangkan dan memaksimalkan faktor-faktor internal tersebut. Hal ini penting untuk membangun pondasi perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup serta menghadapi iklim persaingan.

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan menjadi elemen penting bagi penentu keberhasilan suatu perusahaan. Peran sumber daya manusia bukanlah sebuah objek seperti mesin, akan tetapi sebagai subjek penggerak dan pengontrol kemana arah organisasi tersebut akan dituju. Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari peran

serta dukungan yang diukur melalui kinerja yang diberikan pegawai dalam menunjukkan kualitas dan kuantitas kinerja organisasi.

Terbitnya Peraturan Daerah No. 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Bangka, maka acuan hukum yang digunakan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka (BPPRD) dapat bersumber dari aturan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat sebagai petunjuk teknis yang mengatur tentang sistem administrasi dalam pengelolaan PAD, maupun peraturan daerah yang ditetapkan oleh pemerintah daerah/badan legislatif daerah sebagai dasar hukum penyelenggaraan pemungutan pajak/retribusi daerah. Aspek sumber daya manusia yang berkualitas dengan yang merupakan kekuatan dan dapat meningkatkan kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka dalam melaksanakan pengelolaan pendapatan daerah maupun pelayanan terhadap masyarakat wajib pajak.

Sumber daya yang berkualitas adalah yang memiliki kinerja tinggi. Menurut Hasibuan (2010:94), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang di bebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan keseungguhan serta waktu. Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka menurut hasil wawancara dengan bagian-bagian umum dan kepegawaian menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di bidang pendapatan daerah yang belum memadai khususnya dalam hal pajak daerah dan retribusi daerah, PBB dan BPHTB serta dana transfer, karena institusi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah baru terbentuk pada tahun 2017, yang didalamnya banyak

pegawai dari luar yang baru masuk, sehingga belum sepenuhnya menguasai permasalahan di bidang pajak daerah dan retribusi daerah. Keterbatasan kualitas dan kuantitas SDM ini juga disebabkan terbitnya berbagai regulasi baru tentang pendapatan daerah sehingga persepsi dari setiap pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang belum merata tentang regulasi tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka masih belum stabil sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah kepemimpinan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Kabupaten Bangka (BPPRD). Penyelenggaraan kesekretariatan meliputi pengelolaan urusan umum, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan serta perencanaan dan pelaporan. Pengoordinasian penyelenggaraan peningkatan kompetensi dan Sumber Daya Manusia di bidang pengelolaan pajak dan retribusi Daerah. Sumber daya yang berkualitas adalah yang memiliki kinerja tinggi. Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka menurut hasil wawancara dengan bagian-bagian umum dan kepegawaian menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di bidang pendapatan daerah yang belum memadai khususnya dalam hal pajak daerah dan retribusi daerah, PBB dan BPHTB serta dana transfer, karena institusi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah baru terbentuk pada tahun 2017, yang didalamnya banyak pegawai dari luar yang baru masuk, sehingga belum sepenuhnya menguasai permasalahan di bidang pajak daerah dan retribusi daerah. Keterbatasan kualitas dan kuantitas SDM ini juga disebabkan terbitnya berbagai regulasi baru tentang pendapatan daerah

sehingga persepsi dari setiap pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang belum merata tentang regulasi tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka masih belum stabil sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, ternyata pegawai di kantor BPPRD terkadang datang terlambat dan pulang cepat, bahkan terkadang ada pegawai yang terlambat masuk kantor setelah jam istirahat, belum lagi adanya pegawai yang terkadang menunda-nunda pekerjaan. Dari observasi pun peneliti mendapat temuan bahwa administrasi instansi tersebut (BPPRD) masih belum selaras dengan SDM yang ada, absensi pegawai masih manual/absensi tulis paraf yang ditulis oleh pegawai, bukan menggunakan mesin *Finger Print* sidik Jari, hal ini sangat berdampak pada Sumber Daya Manusia, serta Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai. Berikut ini merupakan tabel absensi bulanan instansi BPPRD Kabupaten Bangka .


Tabel I.1 Salinan Absensi Manual Pegawai Negeri Sipil (PNS) Bulan Februari Tahun 2018 Badan Pengelolan Pajak dan Retribusi Daerah.

Pemerintah Kabupaten Bangka																																			
Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah																																			
Jalan Diponegoro No. 1 Sungailiat Bangka Kode Pos : 30212																																			
Telepon : (0717) 4267076 E-mail : pp@pbka.go.id																																			
RESALTIULAS PEMALIHAN LOKASI APREL PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)																																			
JAMEN BANGKA BERLAKU MULAI 1 JANUARI 2018 HINGGA 31 FEBRUARI 2018																																			
BULAN FEBRUARI TAHUN 2018																																			
No	Nama	No. Urut	Jabatan	No. Urut	FEBRUARI					Jumlah	KATEGORI					Jumlah	Kategori	Jumlah	Kategori	Jumlah	Kategori	Jumlah	Kategori	Jumlah	Kategori										
					1	2	3	4	5		6	7	8	9	10											11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
8	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

Sumber: BPPRD Kab. Bangka 2018

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa absensi yang dilakukan di kantor BPPRD menggunakan cara manual meski saat ini telah memasuki era digital, padahal absensi secara manual lebih rawan kasus manipulasi data. Kelemahan kedua adalah jika menggunakan cara manual akan lebih boros kertas, dan ini berpengaruh dengan biaya yang dikeluarkan, dibandingkan jika menggunakan mesin *Finger Print*. Data tidak akurat, karena kehadiran hanya cukup dengan paraf saja, Hal ini tentunya berbahaya bila ada oknum pegawai yang berani memanipulasi data kehadiran demi terlihat disiplin dimata atasan. Pengolahan data kehadiran membutuhkan waktu lebih lama, karena jika menggunakan mesin *Finger Print* maka kita tidak perlu lagi untuk membuat laporan excel, cukup print kan saja dari hasil mesin sidik jari tersebut. Bisa Rekap Bulanan, bahkan rekap absensi dalam 12 bulan / 1 tahun. Dengan begitu, maka dapat menghemat banyak waktu dan lebih efisiensi. Dari hasil survey wawancara kepada salah satu pegawai BPPRD bahwa masih ada sebagian pegawai yang jarang melaksanakan apel, dikarenakan atasan tersebut belum sepenuhnya memberikan instruksi secara tegas dan apabila masih ada pegawai yang mangkir dalam kegiatan apel pagi seharusnya atasan wajib untuk memberikan sanksi untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang melanggar kebijakan tersebut. Dari keterangan diatas dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan kepala badan BPPRD kurang memberikan motivasi atau arahan kepada pegawai agar disiplin hadir tepat waktu sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel I.2 Absensi Apel Pagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) 19 Maret Tahun 2018 Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

 PEMERINTAH KABUPATEN BANGKA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH Jalan Diponegoro No. 4 Sungailiat Bangka Kode Pos : 33213 Telepon : (0717) 4267276 E-mail : bpd@rdhkas@gmail.com					
DAFTAR PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DAN PEGAWAI HONORER/TENAGA KONTRAK BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN BANGKA					
Tanggal : 19 Maret 2018 Kegiatan : Apel Pagi Bersama					
KD	NAMA	NP	AGENDA	TAMBAH/AGUN	KETERANGAN
1	Hendri Siregar	8121070010010	Kepala Dinas		
2	Rozali S.H.M.S	82501689281002	Sevadika		
3	H.C. Pate	1700001700001000	Kepala Staf		
4	Darsono S.P	862031188001000	Caad/Coor Pembanganda/Pembinaan		
5	Taufiqul-Hilal S.H.M.S	1700001700001000	Ket. I/PR/Keu/PP-HRB		
6	M. Rudianto	802106100281002	Caad/Penawar/Coor/Pengembang		

Sumber: BPPRD Kab. Bangka 2018

Selama ini di Instansi BPPRD, absensi yang dilakukan setiap apel pagi / apel pulang dengan membuat daftar absensi yang ditaruh di ruangan sekretariat, atau pun dibawa ke lapangan oleh bagian sekretariat. Awalnya pegawai bisa patuh dengan paraf rutin, sebagai bukti fisik mereka hadir pada awal kerja dan paraf kembali saat mau pulang kembali. Namun kelemahan sistem ini, absensi dapat dimanipulasi, sehingga lama kelamaan terjadi penyelewengan terhadap absensi yakni titip paraf dengan suatu imbalan tertentu, dampaknya pegawai akan berupaya kembali untuk mengulangi kesalahan dan secara otomatis dalam absensi dilaporkan hadir, yang dibuktikan dengan daftar hadir tersebut.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kab. Bangka merupakan unsur penunjang urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan pajak dan retribusi dan lain-lain pendapatan daerah yang dipimpin

oleh kepala badan yang berkedudukan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai kewenangan sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis pada sumber-sumber Pendapatan Daerah.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum pada penerimaan pendapatan daerah dari sumber pajak daerah, dana transfer, lain-lain pendapatan daerah, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas pada penerimaan pendapatan daerah, pelaksanaan pengembangan potensi pada sumber-sumber pendapatan daerah.
4. Pengawasan, pengendalian teknis serta mengevaluasi pada seluruh sumber-sumber penerimaan pendapatan daerah.
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi pegawainya agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan pada dasarnya adalah kegiatan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain atau bahkan kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang serasi dengan para pegawainya dan juga membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja pegawai sehingga dapat menimbulkan niat dan kinerja

yang maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Menurut Irham Fahmi (2012:15), Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Berdasarkan hasil yang didapat sub bidang perencanaan dan pengembangan aspek kepemimpinan yang menjadi perhatian adalah gaya kepemimpinan serta sikap dalam pengambilan keputusan oleh Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bangka. Dalam memimpin organisasi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah akan mempengaruhi kinerja para pegawai yang berada didalamnya. Hal ini terkait dengan *human relation* (Hubungan Manusia), *delegation of authority* (Pendelegasian Wewenang) dan *division of work* (Pembagian Kerja). Selain itu, komitmen pimpinan dan staf yang sangat tinggi sebagai institusi baru, dapat mewujudkan visi dan misi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

Gaya kepemimpinan yang digunakan BPPRD adalah Gaya Kepemimpinan birokratis. Seringkali gaya kepemimpinan birokratis ini digambarkan sebagai gaya memimpin yang mengacu pada peraturan. Tanda-tanda yang paling mudah dikenali dari seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan birokratis adalah perilaku taat prosedur. Ketaatan ini tidak hanya berlaku untuk dirinya sebagai atasan namun juga untuk bawahan yang berada dalam kepemimpinannya. Selain taat prosedur, atasan dengan gaya kepemimpinan birokratis ini juga lebih banyak mengambil keputusan sesuai prosedur, lebih kaku dan tidak fleksibel. Karakteristik yang dapat dikenali dapat gaya kepemimpinan

birokratis adalah adanya keputusan yang berpusat pada atasan. Biasanya semua keputusan yang dibuat dan berkaitan dengan pekerjaan akan ditentukan oleh atasan. Sementara bawahan menjadi pihak yang wajib menjalankannya. Atasan juga menjadi penentu standar bawahan untuk melaksanakan tugas. Atasan juga akan memberikan sanksi yang jelas jika bawahan tidak memiliki kinerja sesuai prosedur standar kerja yang berlaku.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka lebih menunjukkan pada tingkat pengambilan keputusan sehingga jika terjadi salah langkah dapat pengambilan keputusan bisa menyebabkan kesalahan fatal terhadap apa yang dikerjakan sehingga mengharuskan pertimbangan lebih dalam pengambilan keputusan.

Banyaknya pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka (BPPRD) seharusnya didukung oleh adanya kompensasi. Kompensasi juga merupakan salah satu faktor kunci untuk mencapai kinerja yang tinggi. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan dalam Munawir, Amri, dan Majid, 2014:32). Dalam suatu organisasi pengaturan kompensasi merupakan faktor yang penting untuk dapat menarik, memelihara, maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi yang bersangkutan (Martoyo dalam Munawir dkk, 2014:32). Kompensasi inilah yang akan digunakan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Jika kompensasi tersebut yang diterima

karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak.

Gambar I.1. SLIP GAJI BPPRD Kab. Bangka “ Bentuk Dari Kompensasi / Motivasi Kerja Untuk Pegawai yang diberikan oleh BPPRD

Gaji Sebelum Potongan : Rp. 3.250.000	
Potongan-Potongan :	Jumlah
1. Zakat	Rp. 0,00
2. Korpri	Rp. 6.000
3. Arisan Dwp	Rp. 0,00
4. Potongan Bank:	Rp. 0,00
- BPD Sumsel Babel	Rp. 0,00
- BRI	Rp. 0,00
- Sumsel Syariah	Rp. 0,00
- Mandiri Syariah	Rp. 0,00
- BTN	Rp. 0,00
- Bank SMS	Rp. 0,00
5. Potongan Koperasi:	Rp. 0,00
- KOP.DPPKAD	Rp. 0,00
- KOP.Jatikarya	Rp. 0,00
- KOP.Rukun Hatami	Rp. 0,00
Jumlah Potongan	Rp. 6.000
Jumlah Yang Dibayarkan	Rp.3.244.000

Sistem kompensasi pegawai yang sedang mengemuka dewasa ini adalah diterapkannya kebijakan, remunerasi adalah total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah dikerjakannya. Biasanya bentuk remunerasi diasosiasikan dengan penghargaan dalam bentuk uang (*monetary rewards*), atau dapat diartikan juga sebagai upah atau gaji.

Remunerasi sering dikaitkan dengan tunjangan kinerja padahal kedua hal tersebut dari sisi pengertian jauh berbeda, jika tunjangan kinerja diberikan atas dasar keberhasilan pelaksanaan reformasi. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai prestasi kerja. Jenis- Jenis Kompensasi yang diberikan kepada pegawai salah satunya adalah, gaji , honor, bonus, komisi, insentif, sedangkan tunjangan pelengkapanya adalah uang makan, uang transport/ SPPD, asuransi kesehatan dan juga BPJSTK/ BPJS Kesehatan, Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).

Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan masih sangat minim. Hal ini terlihat dengan masih jaranganya pegawai yang jarang diikutsertakan dalam rapat, sehingga keluhan yang dirasakan serta saran dari pegawai tidak tersalurkan dengan baik. Sistem kompensasi yang di berlakukan juga hanya terbatas gaji pokok kepada pegawai kontrak/honorer. Sistem pemberian hadiah, bonus dan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi belum diterapkan oleh instansi. Hal ini terlihat dari observasi yang dilakukan dilapangan, kompensasi dari instansi tersebut dinilai kurang, karena bagi pegawai honorer tidak sesuai dengan kinerja yang dilakukan, seperti upah lembur yang minim namun jam kerja dan tingkat pekerjaan telah melewati batas yang sewajarnya. Hal ini memberikan dampak pegawai kurang termotivasi

untuk berprestasi dan bekerja dengan baik, pegawai hanya bekerja sekedar memenuhi kewajiban terhadap instansi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja selain kepemimpinan dan kompensasi adalah motivasi, hal tersebut erat kaitannya dengan kinerja. Motivasi kerja juga penting dalam sumber daya manusia. Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Menurut Wibowo (2010:378), motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, yang terdiri dari elemen yang terkandung meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Motivasi timbul dari diri seseorang itu sendiri, untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya. Fenomena yang terjadi di lingkungan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka tersebut adalah para karyawan secara umum menunjukkan motivasi untuk kerja yang kurang optimal.

Hal ini terlihat dari fenomena terhadap beberapa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka (BPPRD), terlihat dari perilaku seperti dari datang terlambat, mendelegasikan tugas kepada teman,

istirahat yang terlalu lama, seperti tidak bergairah berkerja, bila diberikan tugas baru akan memperlihatkan seperti tidak suka sehingga tugas tersebut lama selesainya. Hal ini menunjukkan pegawai kurang termotivasi dalam berkerja maupun pada saat diberikan tugas untuk mengerjakan sesuatu.

pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja tinggi dan memahami tujuan organisasi maka intensitas kerjanya semakin tinggi, dan semakin tekun kerjanya, maka kinerja pegawai tersebut menjadi lebih baik. Peneliti berfokus pada gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka (BPPRD) tersebut secara umum berusaha untuk meningkatkan motivasi, memberdayakan fungsi atau peran pegawai dan kompensasi yang diberikan sebagai penunjang motivasi bagi pegawai dalam peningkatan kinerja individu.

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja.

Tabel I.3 Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka yang Mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD Kabupaten Bangka Tahun 2014-2018

NO	Tujuan	Kondisi Kinerja pada awal periode RPJMD Tahun 2013	Pencapaian Setiap Tahun					Kondisi Kinerja pada akhir periode RPJMD
			2014	2015	2016	2017	2018	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	Persentase penerimaan pajak daerah di banding target	-	-	-	90,00%	90,00%	89,65%	89,65%
2.	Persentase penerimaan Retribusi	-	-	-	85,00%	80,00%	79,50%	79,50%

NO	Tujuan	Kondisi Kinerja pada awal periode RPJMD Tahun 2013	Pencapaian Setiap Tahun					Kondisi Kinerja pada akhir periode RPJMD
			2014	2015	2016	2017	2018	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
	daerah di banding target							
3.	Persentase realisasi penerimaan dari pemerintah pusat	-	-	-	97,00%	96,00%	95,83%	95,83%
4.	Persentase realisasi penerimaan dari pemerintah Provinsi	-	-	-	73,63%	74,00%	75,00%	75,00%
5	Indeks Kepuasan perpajakan	-	-	-	-	-	Cukup Baik	Cukup Baik

Sumber: BPPRD Kab. Bangka, 2018.

Tabel diatas menunjukkan bahwa indikator kinerja BPPRD Kabupaten Bangka yang mengacu pada tujuan dan sasaran RPJMD Kabupaten Bangka tahun 2016-2018 dikategorikan sedikit menurun, dilihat dari indikator pertama presentase penerimaan pajak daerah di banding target pada tahun 2016-2017 dengan nilai 90,00% lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2018. Kemudian penerimaan persentase retribusi daerah di banding target dan persentasi realisasi penerimaan dari pemerintah pusat belum sepenuhnya meningkat.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka masih belum stabil sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja salah satunya

adalah Gaya Kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

Banyak sekali faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya. Dunia kerja saat ini, motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki oleh semua pegawai. Sebab motivasi merupakan kemampuan berusaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Pada hakekatnya, manusia yang bekerja tidak saja hanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik.

Berdasarkan teori dan fenomena di atas, terlihat bahwa adanya kesenjangan atau perbedaan antara fenomena dengan teori dimana gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai yang merupakan fenomena yang terjadi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk mengangkat judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kabupaten Bangka "**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah ?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah sangat diperlukan untuk menghindari kesalahpahaman yang menyimpang dari judul. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini terbatas pada gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Sebagai masukan dalam mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka, khususnya terkait dengan kepemimpinan yang di terapkan, kompensasi yang ada, dan motivasi kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Sebagai kesempatan untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan dan menyelesaikan tugas akhir kuliah.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Menambah wawasan peneliti lain dan mahasiswa serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan juga perbandingan teori dan praktek dalam penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi dalam penelitian ini terbagi atas lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori tentang kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan lokasi penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, uji instrumen penelitian serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian tentang gambaran umum kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bangka, penyajian data, deskripsi data serta analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan

BAB V PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dan pengajuan saran.