

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG**

Salah satu sumber yang terdapat dalam instansi ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai factor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hasibuan (2016).

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Marwansyah (2010:3)

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan

kepuasan kerja karyawan. Jadi, pemberian kompensasi bertujuan untuk memberikan imbalan dari pekerjaan yang telah dilakukan, supaya pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Wibowo (2016: 289)

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang dapat memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam suatu organisasi tersebut. Miftah Thoha (2010).

Kinerja merupakan taraf kesuksesan dan tolak ukur yang dicapai oleh pekerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kriteria ukuran yang sudah ditentukan untuk suatu pekerjaan. Priyono (2010). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilakukan secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2011).

Keberhasilan suatu organisasi, institusi maupun perusahaan dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh performa atau kinerja dari setiap individu yang terdapat dalam organisasi, institusi maupun perusahaan tersebut. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai tersebut adalah motivasi, kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan lain-lain.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai tersebut diatas, penulis tertarik untuk meneliti kepada dua faktor yaitu kompensasi dan kepemimpinan.

Faktor lain yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai adalah peran kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengarahkan bawahan atau kelompoknya untuk berbuat sesuatu demi mencapai tujuan organisasi atau kelompoknya. Robbins (2010).

Secara umum, tujuan dari setiap instansi pemerintah adalah untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Dan secara khusus, Kantor Bapenda Kota Kupang memberikan pelayanan publik secara profesional dalam hal pelayanan pajak dan mengelola pendapatan daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai negeri dituntut untuk mengemban tugas dan tanggung jawabnya melalui kinerja yang maksimal secara profesional, jujur, bersih, efektif dan efisien.

Mengukur dan menilai kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan yang memiliki peran penting agar dapat berhasil di dalam memajukan instansi. Pengukuran atau penilaian kinerja pegawai sangat tepat bagi instansi untuk mengetahui apakah kinerja pegawai mengalami peningkatan atau penurunan.

Kantor Bapenda Kota Kupang mengukur kinerja pegawai dengan menggunakan pendekatan hasil kerja kuantitatif dalam bentuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang di atur dalam Peraturan Menteri PAN & RB No.6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara.

**Tabel 1.1**

**SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF  
BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA KUPANG  
PERIODE : PERIODE 2024**

PEMERINTAH KOTA KUPANG

PERIODE PENILAIAN : 1 JANUARI SD 31  
DESEMBER TAHUN 2024

| N<br>O       | RENCANA<br>HASIL<br>KERJA<br>PIMPINAN<br>YANG<br>DIINTERVI<br>SI                                                           | RENCANA HASIL<br>KERJA                                                                                                                                                   | ASPEK     | INDIKATOR<br>KINERJA INDIVIDU                                                                                                                                             | TARGET     | REALISASI<br>BERDASARKA<br>N BUKTI<br>DUKUNG                            |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------|
| (1)          | (2)                                                                                                                        | (3)                                                                                                                                                                      | (4)       | (5)                                                                                                                                                                       | (6)        |                                                                         |
| <b>UTAMA</b> |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          |           |                                                                                                                                                                           |            |                                                                         |
| 1            | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio efektivitas PAD  | Penyuluhan peraturan perundang undangan siap di laksanakan                                                                                                               | Kuantitas | Jumlah penyuluhan pertauran perundang undangan                                                                                                                            | 12 Dokumen | 12 dokumen berdasarkan SK                                               |
|              |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          | Kualitas  | Tingkat ketepatan penyuluhan peraturan perundang undangan                                                                                                                 | 100%       | 90 % berdasarkan SK                                                     |
|              |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          | Waktu     | Ketepatan waktu penyuluhan peraturan perundang undangan                                                                                                                   | 12 Bulan   | 12 bulan berdasarkan SK                                                 |
| 2            | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio e fektivitas PAD | pengajuan keberatan dan pengurangan pembetulan, pembatalan, pengurangan/penghapu san sanksi administrasi, restitusi, kompensasi dan permohonan banding siap dilaksanakan | Kuantitas | Jumlah pengajuan keberatan dan penguranga pembetulan, pengurangan penghapusan sanksi administrasi, restitusi, kompensasi dan permohonan banding                           | 12 Dokumen | 12 berdasarkan dokumen SK dan berita acara pengurangan BPHTB dan PBB-P2 |
|              |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          | Kualitas  | Tingkat ketepatan pengajuan keberatan dan pengurangan pembetulan, pembatalan, pengurangan/penghapu san, sanksi administrasi, restitusi, kompensasi dan permohonan banding | 100%       | 90 % berdasarkan SK dan berita acara pengurangan BPHTB dan PBB-P2       |
|              |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          | Waktu     | Ketepatan waktu keberatan dan pengurangan pembetulan, pembatalan, pengurangan/penghapu san, sanksi                                                                        | 12 Bulan   | 12 berdasarkan bulan                                                    |

|   |                                                                                                                           |                                                                                                              |           |                                                                                                    |            |                                                      |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------------------|
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              |           | administrasi, restitusi, kompensasi dan permohonan banding                                         |            |                                                      |
| 3 | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio efektivitas PAD | Pengawasan verifikasi serta penagihan pajak daerah yang melampaui batas waktu jatuh tempo siap di laksanakan | Kuantitas | Jumlah penagihan pajak daerah yang melampaui batas waktu jatuh tempo                               | 8 Dokumen  | 10 dokumen berdasarkan berita acara                  |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Kualitas  | Tingkat ketepatan penagihan pajak daerah yang melampaui batas waktu jatuh tempo siap di laksanakan | 100%       | 100 % berdasarkan berita acara                       |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Waktu     | Ketepatan waktu penagihan pajak daerah yang melampaui batas waktu jatuh tempo                      | 12 Bulan   | 12 bulan berdasarkan berita acara                    |
| 4 | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio efektivitas PAD | Terlaksananya direktif Pimpinan sesuai target waktu yang di tetapkan                                         | Kuantitas | Jumlah terlaksananya direktif pPimpinan sesuai target waktu yang di tetapkan                       | 12 Dokumen | 10 dokumen berdasarkan laporan                       |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Kualitas  | Tingkat ketepatan terlaksananya direktif pimpinan sesuai target waktu yang di tetapkan             | 100%       | 90 % berdasarkan laporan                             |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Waktu     | Ketepatan waktu terlaksananya direktif pPimpinan sesuai target waktu yang di tetapkan              | 12 Bulan   | 12 bulan berdasarkan laporan                         |
| 5 | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio efektivitas PAD | Verifikasi laporan setoran pajak                                                                             | Kuantitas | Jumlah verifikasi laporan setoran pajak daerah                                                     | 12 Dokumen | 12 dokumen berdasarkan berita acara                  |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Kualitas  | Tingkat ketepatan verifikasi p\ eninjauan lapangan terhadap pajak daerah                           | 100%       | 90 % berdasarkan berita acara                        |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Waktu     | Ketepatan verifikasi/peninjauan lapangan terhadap pajak daerah                                     | 12 Bulan   | 12 bulan berdasarkan berita acara                    |
| 6 | Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Indicator : rasio efektivitas PAD | Verifikasi laporan pajak daerah                                                                              | Kuantitas | Jumlah verifikasi laporan setoran pajak daerah                                                     | 12 Dokumen | 12 dokumen berdasarkan laporan omset, SKPD, dan SSPD |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Kualitas  | Jumlah ketepatan verifikasi laporan setoran pajak daerah                                           | 100%       | 100 % berdasarkan laporan omset, SKPD, dan SSPD      |
|   |                                                                                                                           |                                                                                                              | Waktu     | Ketepatan waktu verifikasi laporan setoran pajak daerah                                            | 12 Bulan   | 12 bulan berdasarkan laporan omset, SKPD, dan SSPD   |

| TAMBAHAN                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| RATING HASIL KERJA SESUAI EKSPEKTASI PERILAKU KERJA |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                      | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG |
| 1                                                   | Berorientasi Pelayanan                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>                                                                                                                | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Selalu berorientasi pelayanan kepada masyarakat, dengan sikap yang ramah dan cekatan                                                  | Pimpinan : ☺                                       |
| 2                                                   | Akuntabel                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi</li> <li>- Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien</li> <li>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>                        | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Menjaga nama baik, melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana di atur dalam undang-undang serta bertanggung jawab                      | Pimpinan : ☺                                       |
| 3                                                   | Kompeten                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>                                                                                        | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Selalu meningkatkan kompetensi diri dalam menghadapi tantangan perkembangan zaman sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik | Pimpinan : ☺                                       |
| 4                                                   | Harmonis                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> <li>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>                                                                                                                      | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Selalu menghormati, tolong menolong dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif                                 | Pimpinan : ☺                                       |
| 5                                                   | Loyal                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan Negara</li> </ul> | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Setia dan taat pada Pancasila dan UUD 1945                                                                                            | Pimpinan : ☺                                       |
| 6                                                   | Adaptif                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>                                                                                                                          | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Mampu menghadapi tantangan dan permasalahan yang ada di lingkungan dengan terus berinovasi dan proaktif                               | Pimpinan : ☺                                       |
| 7                                                   | Kolaboratif                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                      |                                                    |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama</li> </ul>                                              | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br>Membangun tim kerja yang solid dan mendorong peran serta aktif dari seluruh stakeholder                                               | Pimpinan : ☺                                       |

Sumber : Kantor Bapenda Kota Kupang

Data tabel diatas merupakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dari Pegawai Kantor Bapenda Kota Kupang. Dari data tersebut, dapat dianalisis bahwa aspek sasaran kinerja pegawai yang diukur menjelaskan mengenai waktu, kuantitas dan kualitas kerja dari seorang pegawai yang dinilai yaitu jumlah berkas yang berhasil diverifikasi (kuantitas), tingkat kesesuaian berkas yang diverifikasi (kualitas) dan ketepatan waktu dalam memverifikasi berkas (waktu). Sasaran yang diukur dengan melihat perilaku kerja pegawai yang berorientasi pada pelayanan, akuntabel, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Ardiansyah dan Maulidar (2024), penelitian tentang Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Zarnita Abadi). Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai PT. Zarnita Abadi. Kepemimpinan Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Zarnita Abadi).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Yhougga dan Mutiara dan Sumiati (2023), penelitian tentang Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka penulis hendak mengajukan judul **“PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BAPENDA KOTA KUPANG”**

## **1.2.MASALAH PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan maka perumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah terkait Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bapenda Kota Kupang

## **1.3.PERSOALAN PENELITIAN**

Berdasarkan judul diatas maka persoalan yang akan penulis teliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bapenda Kota Kupang?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bapenda Kota Kupang?

## **1.4.TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **1.4.1 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan persoalan penelitian diatas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bapenda Kota Kupang

2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bapenda Kota Kupang

#### **1.4.2 MANFAAT PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka yang menjadi manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1) Manfaat Akademik**

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya kepatuhan MSDM pada umumnya Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Artha Wacana Kupang pada khususnya.

##### **2) Manfaat Praktis**

Dapat menambah pengetahuan penulis khususnya dalam bidang Analisis Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bapenda Kota Kupang.