

Analisis Peranan Kepala Badan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Syamsulrizal

(Univ. Dharmawangsa Medan)

ABSTRAK

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana peranan Kepala Badan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ? tujuan penelitian ini untuk mengetahui perana Kepala Badan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara. Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara, yang berada di jl. Serbaguna No. 10 Medan Helvetia, Kota Medan. Waktu Penelitian ini mulai Oktober Sampai dengan Desember 2017. Informan penelitian ini adalah 1. Bagian Umum 2. Bagian Kepegawaian 3. Bagian Tata Usaha 4. Bagian Keuangan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Kesimpulan penelitian ini berdasarkan hasil pembahasan, bahwa peranan Kepala Badan sudah terlaksana dengan baik, Peranan kepala Badan sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai ,Meskipun terdapat sebagian pegawai yang kurangkonsisten dalam hal ketepatan waktu ketika masuk kerja dan jam pulang kerja, untuk itu kepala Badan memberikan sanksi yang lebih tegas kepada pegawai agar kesadaran pegawai dalam ketepatan waktu masuk kerja dan jam pulang kerja semakin baik.

KataKunci : Peranan Kepala Badan, dalam meningkatkan kinerja pegawai.

A. PENDAHULUAN

Kepala Badan merupakan salah satu orang yang telah dipilih dan dilantik oleh Gubernur. Penempatan dirinya harus memenuhi syarat serta kriteria yang telah di tetapkan, sebab ia memiliki

jabatan tertinggi di instansi tersebut, Pada hakikatnya Kepala Badan mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan dinas dalam melaksanakan kewenangan Otonomi Daerah. Demikianlah dalam bidang badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah,serta tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Pemerintah Daerah.

adapun fungsi Kepala Badan dalam menyelenggarakan tugas nya antara lain yakni:

- pelaksanaan pembinaan kewenangan di bidang badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah
- Pengkajian, perencanaan dan perumusan kebijakan di bidang Badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah
- Penyusunan program kerja dalam rangka pelaksanaan kegiatan tugasnya
- Pelaksanaan hubungan kerjasama dengan semua instansi baik pemerintah maupun swasta, untuk kepentingan pelaksanaan tugas dibawah koordinasi Bupati
- Pengkoordinasian dan pengendalian semua kegiatan Dinas
- Pembinaan dan peningkatan terus menerus kemampuan berprestasi para pegawai dalam lingkungan Dinas
- Pemberian informasi, saran dan pertimbangan mengenai Badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah kepada Bupati sebagai bahan untuk Menentukan kebijakan atau membuat keputusan.
- Pertanggung jawaban tugas Kepala Badan secara teknis administratif kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Selain itu Kepala Badan bertanggung jawab atas kinerja pegawainya guna untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan bersama. Kinerja merupakan seluruh rangkaian kegiatan, yang dilakukan oleh instansi untuk hasil yang ingin dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan

seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selamaperiodetertentu di banding dengan berbagai kemungkinan.

B. LANDASAN TEORI

Kinerja pegawai harus dikelola, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang akan dicapai melalui kerja tim. Tim yang memiliki kinerja baik, maka anggotanya akan menetapkan standar kualitas target, mencapai target, memahami perbedaan, saling menghormati, berimbang dalam peran, berorientasi pada klien, mengevaluasi kinerja, dan bekerja sama.

tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada keyakinan mereka terhadap kepemimpinan, sasaran, dan pekerjaan mereka sendiri. Cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan keyakinan pegawai, baik individu maupun kelompok adalah dengan menunjukkan tindakan dan perkataan informal bahwa pimpinan mempercayai mereka. Hal ini berarti faktor kepemimpinan memiliki peranan yang cukup besar terhadap kinerja pegawai.

adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

L. Brays dan Leslie W. Rue (2004:251) mengemukakan penilaian prestasi kerja karyawan adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada karyawan tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya, membuat rencana untuk membangun kariernya.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi

Gomes (2003:142) mengungkapkan beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain :

1. Quantity of work, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Quality of work, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. Job knowledge, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Creativeness, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. Dependability, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
7. Initiative, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. Personal qualities, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmatan dan integritas pribadi.

Selanjutnya masih menurut Gomes (2003:142) bahwa untuk dapat melakukan penilaian terhadap kinerja secara efektif, ada dua syarat utama yang harus diperhatikan yaitu:

- adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif dan
- adanya objektivitas dalam proses evaluasi. Selengkapnya berikut penjelasan dari Gomes tersebut:

1. Kriteria pengembangan kinerja yang dapat diukur secara objektif untuk pengembangannya diperlukan kualifikasi-kualifikasi tertentu. Ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif, yaitu: (a) Relevansi, yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan kinerja. Misalnya kecepatan produksi bisa menjadi ukuran kinerja yang lebih relevan jika dibandingkan dengan penampilan seseorang. (b) Reliabilitas, yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat dimana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten. Ukuran-ukuran kuantitatif seperti satuan-satuan

produksi dan volume penjualan bisa menghasilkan ukuran yang konsisten secara relatif. Sedangkan kriteria-kriteria yang sifatnya subjektif, seperti sikap, kreativitas dan kerja sama menghasilkan pengukuran yang tidak konsisten karena tergantung pada orang yang mengevaluasinya. (c) Diskriminasi, yaitu tingkat pengukuran dimana suatu kriteria kinerja bisa memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam kinerja. Jika nilai cenderung menunjukkan semua baik atau jelek, ini berarti ukuran kinerja tidak bersifat diskriminatif, tidak membedakan kinerja dari masing-masing pekerja.

2. Dilihat dari efektivitas dalam proses evaluasi, ada tiga penilaian kinerja yang saling berbeda, yaitu:

A. Result-based performance evaluation. Penilaian kinerja berdasarkan hasil akhir, yaitu tipe penilaian kinerja yang dilakukan dengan merumuskan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi dan melakukan pengukuran hasil-hasil akhirnya.

B. Behavior-based performance evaluation. Penilaian kinerja berdasarkan perilaku, yaitu tipe penilaian kinerja yang bermaksud untuk mengukur tercapainya sasaran (goals), dan bukan hasil akhirnya (end results). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan yang tidak dapat diukur kinerjanya dengan ukuran yang objektif karena melibatkan aspek-aspek kualitatif.

C. Judgment-performance evaluation. Penilaian kinerja berdasarkan judgment, yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau mengevaluasi kinerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik seperti quantity of work, quality of work, job knowledge, cooperation, initiative, reliability, interpersonal competence, loyalty, dependability, personal qualities dan yang sejenisnya.

Manajemen kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan pengukuran, melakukan perbaikan kinerja, sifatnya berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran, memberikan pelayanan, menjalankan tanggung jawab, dirasakan seperti bermain adanya rasa kasihan, terdapat konsensus dan kerja sama serta terjadi komunikasi dua arah.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara jalan Serbaguna No. 10 Helvetia Medan.

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober sampai bulan Desember 2017

Jenis dan Sumber data

Data Primer

Data primer yakni data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk ataupun dalam bentuk file-file data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknis responden yaitu objek penelitian yaitu orang dijadikan sebagai sarana mendapatkan informasi (Umami Nariwati 2008:98), penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti yaitu pegawai Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi daerah Provinsi Sumatra Utara.

Data Sekunder

Data sekunder yakni data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung data kepada pengumpul data (sugiyono:2008:402) yaitu data ini berupa buku, referensi, dokumen, penelitian terdahulu, dan sebagainya yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara.

- **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari pegawai yang bekerja di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah tersebut terdapat sub dan bagian yang memiliki tugasnya masing-masing, maka dari itu sumber data penelitian ini difokuskan kepada bagian umum, bagian kepegawaian, bagian tata usaha, dan bagian keuangan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah sesuai tugas pokoknya senantiasa meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur, meningkatkan kemampuan, keterampilan dan sikap aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan prima serta melakukan inovasi-inovasi guna meningkatkan kualitas layanan, yang pada akhirnya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Sumatera Utara.”

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara memiliki jumlah pegawai sebanyak 840 orang pegawai yang keseluruhannya bersatatus sebagai PNS / ASN, dengan rincian sebagai berikut :

Berdasarkan jenis kelamin

| No | JENIS KELAMIN | BANYAKNYA |
|----|---------------|-----------|
| 1. | Laki-laki | 509 |
| 2. | Perempuan | 331 |
| | JUMLAH | 840 |

Berdasarkan tingkat Pendidikan

| No. | PENDIDIKAN | BANYAKNYA |
|-----|---------------------|-----------|
| 1. | Doctor (S-3) | 2 |
| 2. | Pasca Sarjana (S-2) | 87 |
| 3. | Sarjana (S-1) | 457 |
| 4. | Ahli Madya | 23 |
| 5. | Ahli Pratama | 4 |
| 6. | SLTA | 256 |
| 7. | SLTP | 7 |
| 8. | SD | 4 |
| | JUMLAH | 840 |

Jumlah PNS Berdasarkan Golongan

| No. | GOLONGAN | BANYAKNYA |
|-----|----------|-----------|
| 1. | Gol IV | 63 |
| 2. | Gol III | 636 |
| 3. | Gol II | 136 |
| 4. | Gol I | 5 |
| | JUMLAH | 840 |

E. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas mengenai peranan kepala badan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara dapat di simpulkan sebagai berikut.

1. peranan Kepala Badan dalam meningkatkan kinerja pegawai sudah terlaksana dengan baik, hal tersebut dari hasil jawaban wawancara yang mengatakan sudah sepenuhnya baik terhadap beberapa indicator peranan yang terkandung di dalam peranan kepala badan seperti, memimpin

pegawai, mengatur perilaku pegawai, merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan, Artinya indikator menyatakan bahwa peranan kepala badan yang terpusat pada pekerjaan dan pada hubungan dengan bawahan yang dijalankan oleh pimpinan sudah berjalan efektif

2. Kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara Meskipun terdapat sebagian pegawai yang kurang konsisten dalam hal ketepatan waktu ketika masuk kerja dan jam pulang kerja, namun secara keseluruhan pegawai dapat diandalkan. Tingkat pemahaman pegawai atas aspek peningkatan kinerja pegawai sudah baik, berdasarkan indikator yang dijadikan kajian kinerja pada variabel kinerja pegawai, indikator target pencapaian hasil kerja dan indikator ketepatan menyelesaikan pekerjaan memiliki nilai tinggi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis mencoba mengemukakan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi kepala Badan yaitu sebagai berikut :

1. Peranan Kepala Badan yang dijalankan oleh kepala badan dirasa masih ada yang perlu diperbaiki. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Badan harus lebih ketat, dilaksanakan secara teratur untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian reward dan Sanksi perlu dipertahankan dan terus dijalankan agar pegawai dapat memperbaiki kinerja dengan lebih baik lagi.

2. Untuk meningkatkan kesadaran pegawai mengenai ketepatan waktu dalam hal kehadiran dan jam pulang di tempat kerja, kepala badan harus menjadi teladan bagi para pegawai dengan cara hadir dan pulang di tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Selain hal tersebut Kepala Badan dapat memberikan sanksi secara bertahap kepada pegawai yang terlambat melalui teguran dan pemberian nilai negatif dalam penilaian kinerja yang akan berpengaruh terhadap keputusan tunjangan kinerja dan kenaikan jabatan. Untuk meningkatkan

kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan danmemperbaikinya perlu juga diadakan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai agar tingkat kinerja pegawai menjadi lebih baik.

Daftar Pustaka

- Agus Dharma. 1998, *Perencanaan Pelatihan, Jakarta* : Pusdiklat Pegawai Depdikbud
- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyandan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Armstrong, Michael. 2004. *performance management* (alih bahasa : Tony setiawan). Yogyakarta:tugu
- Bacal, Robert. 2004 . *How to Management Performance* . New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russell, 1993, *Human Resource Management*. Singapore : McGraw Hill Inc.Casio, Wayne F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of WorkLife, Profit*. Singapore: McGraw-Hill International Editors
- Certo, Samuel C. & S. Travis Certo. 2006. *Modern Management*, Pearson Prentice Hall.
- Davis, K & J. W. Newstrom, 1990, *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan. Jakarta.Erlangga
- Donnelly, James H., Gibson, James L., and Ivancevich, John, 1994,*Fundamental of Management*. Texas: Business Publication.
- Ely Chinoy,1961. *Society, An Introduction to Sociology*, (New York: Random House)
- Levinson,1964. ”*Role,Personality and Social Structure*”,dalam Lewis A. Coser dan Bernard Rosenberg, *Sociology Theory, a Book of Readings*, (New York: The MacmillanCompany).
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Remaja Rosdakarya. Bandung

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management:

Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.

Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:

BPFE.

Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Kelompok

Gramedia, Jakarta.

Rivai, Vethzal & Basri. 2005. Performance Appraisal: *Sistem yang tepat untuk*

Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Simamora, Henry. 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:

YKPN

Syafie, Inu Kencana, Djamaluddin Tandjung dan Supardan Modeong.

1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Terry, George R. 1986. *Asas-asas Manajemen Alih Bahasa*; Winardi.

Bandung: Penerbit Alumn