

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan instansi di bawah Kementerian Keuangan yang memiliki puluhan ribu pegawai. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 184/PMK.01/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, DJP memiliki 38 Kantor Pelayanan Pajak Madya, 301 Kantor Pelayanan Pajak Pratama, dan 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dari ujung barat sampai ke ujung timur.

Tugas utama dari kantor-kantor ini adalah mengumpulkan pajak untuk negara. Oleh karena itu, DJP memerlukan sumber daya manusia yang mampu mendukung tujuan dan fungsi tersebut. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, DJP perlu memiliki pegawai yang dapat dipercaya dan memiliki komitmen yang tinggi untuk mendorong dan mencapai tujuan organisasi.

Pegawai DJP berasal dari berbagai daerah di Indonesia dan ditempatkan di berbagai wilayah di Indonesia pula. Praktik ini mengacu pada kebijakan mutasi di

DJP, di mana setiap pegawai memiliki kemungkinan ditempatkan dan dipindahkan ke berbagai unit di seluruh Indonesia. Durasi penempatan pegawai di suatu wilayah kerja diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-25/PJ/2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-01/PJ/2012 tentang Pola Mutasi Jabatan Karier di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Aturan ini menetapkan bahwa mutasi pegawai dilakukan paling singkat 3 (tiga) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. Aturan ini turut mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pegawai Negeri Sipil.

Namun, kenyataannya pegawai DJP dapat berada di suatu wilayah selama lebih dari 5 tahun atau kurang dari 5 tahun. Perbedaan dalam durasi waktu ini dapat memiliki pengaruh positif maupun negatif terhadap pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini dapat menyebabkan minat kerja pegawai menurun karena kurangnya transparansi dalam pola mutasi yang membuat pegawai sulit untuk merencanakan karir selanjutnya.

Dalam konteks ini, menciptakan pola mutasi merupakan hal yang tidak mudah karena melibatkan faktor manusia. DJP menyadari adanya kekurangan dalam pola mutasi yang saat ini diimplementasikan dan terus melakukan perbaikan pada pola mutasi tersebut (Sumarsono, 2019). Selain itu, Sumarsono (2019) juga mencatat bahwa mutasi yang terjadi di dalam sebuah instansi memiliki pengaruh terhadap peningkatan loyalitas pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi secara signifikan berkontribusi pada peningkatan loyalitas. Temuan ini mendorong penulis

untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai di berbagai Kantor Pelayanan Pajak.

Selanjutnya, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Peran pemimpin sangat penting dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemimpin perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang bertujuan meningkatkan kinerja bawahannya (Sulistiyorini, 2020). Menurut Rasulong (2019), gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar mencapai kinerja maksimal. Dengan demikian, kinerja organisasi dan pencapaian tujuan dapat dicapai secara optimal. Pemimpin umumnya membentuk pola kepemimpinan tertentu agar pegawai dapat mencapai kinerja yang baik guna mencapai tujuan terbaik bagi organisasi atau instansi.

Perbedaan dalam gaya kepemimpinan memiliki dampak pada hasil yang diperoleh. Oleh karena itu, penting untuk memiliki gaya kepemimpinan yang baik agar kinerja pegawai dalam sebuah organisasi dapat meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ginting, Sianturi, & Matondang (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi pegawai, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan keadaan pegawai, maka kinerja pegawai dapat mengalami peningkatan.

Berdasarkan temuan tersebut, penulis melakukan penelitian untuk mengeksplorasi apakah pola mutasi dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bengkalis. Penulis juga berusaha untuk memahami pendapat para pegawai mengenai pola mutasi dan gaya kepemimpinan yang ada saat ini, serta perubahan apa yang diharapkan oleh para pegawai. Oleh karena itu, penulis melaksanakan penelitian yang berjudul: "Tinjauan Pengaruh Pola Mutasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di KPP Pratama Bengkalis."

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam Karya Tulis Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pola mutasi dan gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja pegawai di KPP Pratama Bengkalis?
2. Bagaimana harapan pegawai terkait pola mutasi dan gaya kepemimpinan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak?

1.3 Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan dalam Karya Tulis Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan pengaruh pola mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Bengkalis.
2. Mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang diharapkan oleh pegawai terkait pola mutasi dan gaya kepemimpinan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

1.4 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penulisan dalam Karya Tulis Tugas Akhir ini adalah mengetahui bagaimana pengaruh pola mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja

pegawai. Kinerja pegawai tersebut dapat diukur dengan melihat Capaian Kinerja Pegawai dan Nilai Kinerja Organisasi. Penulis membatasi pembahasan pada pola mutasi dan gaya kepemimpinan yang terjadi di KPP Pratama Bengkalis dengan fokus pada hasil penelitian dan hubungannya dengan kinerja pegawai KPP Pratama Bengkalis selama tahun 2022.

1.5 Manfaat Penulisan

Manfaat dari penelitian ini ditujukan kepada pegawai dan DJP. Manfaat bagi pegawai adalah dapat memberikan pemahaman dan perbandingan mengenai pengaruh pola mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di suatu Kantor Pelayanan Pajak. Sedangkan untuk instansi, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai evaluasi dan masukan mengenai kebijakan yang ada. Selain itu, karya tulis ini juga memberikan manfaat dalam meningkatkan pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia terutama dalam hal kinerja pegawai dan secara keseluruhan dapat membantu dalam pengembangan wawasan terkait pengelolaan sumber daya manusia.

1.6 Sistematika Penulisan KTTA

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan gambaran keseluruhan tentang penelitian yang dilakukan oleh penulis. Pada bagian ini, penulis menjelaskan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan dalam penyusunan karya tulis tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang merujuk pada sumber-sumber tertulis seperti buku, jurnal, peraturan, dan dokumen lainnya yang berisi ide, gagasan, atau topik terkait dengan masalah yang akan diteliti. Pada bagian ini, penulis menyajikan studi literatur terdahulu yang relevan dengan analisis pengaruh pola mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai serta topik-topik lain yang mendukung. Selanjutnya, penulis menjelaskan teori-teori yang terkait dengan mutasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai.

BAB III METODE DAN PEMBAHASAN

Bab ini mengulas secara komprehensif tentang subjek hingga objek penelitian, jenis penelitian yang dilakukan, metode pengumpulan dan analisis data, serta sumber data yang digunakan. Selanjutnya, pembahasan dilakukan berdasarkan data yang telah dikumpulkan untuk menjawab permasalahan penelitian yang diajukan.

BAB IV SIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya. Selain itu juga berisi saran dari penulis berdasarkan kesimpulan dari pembahasan karya tulis ini.