

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas yang nantinya akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja suatu instansi atau instansi sehingga dapat mencapai tujuan dengan baik. Menurut Sedarmayanti (2016:32) mengingat akan arti penting dari sumber daya manusia perlu adanya penyediaan sumber daya manusia yang handal dan memiliki pendidikan berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas dan kompetensi yang memadai. Dalam hal ini organisasi pemerintah harus bisa menciptakan dan menyediakan pegawai yang cakap, ahli dalam bidangnya dan terampil, serta telah siap untuk di pakai dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta menjadi tuntutan masyarakat kepada pemerintah bahwa dalam menyelenggarakan pemerintah yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya pengetahuan dan kepedulian masyarakat.

Menurut Rivai (2018:21) agar kinerja pegawai selalu menghasilkan pekerjaan yang optimal serta sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi atau instansi, maka dibutuhkan motivasi dalam diri sendiri maupun dari atasan yang terus menerus, baik itu pegawai yang sudah lama bekerja maupun yang baru saja bergabung dalam instansi atau pada instansi pemerintah, serta kondisi lingkungan yang ada di tempat atau sekitar pekerjaan mendukung semua pekerjaan pegawai untuk meningkatkan motivasi terhadap diri sendiri, sebagai bentuk tanggung jawab akan pekerjaan, pengawasan dari atasan dilaksanakan sebagai kontrol dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti yang diketahui setiap pegawai atau staf-staf

dalam melaksanakan pekerjaannya selalu diawasi oleh pimpinan sehingga pekerjaan pegawainya lebih diperhatikan dan lebih semangat lagi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Rendahnya kinerja pegawai ialah permasalahan yang perlu dicermati oleh tiap industri, sebab kinerja pegawai sangat mempengaruhi mutu serta kuantitas industri tersebut dalam mengalami persaingan bersamaan dengan perkembangan instansi.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati merupakan integrasi dari tiga kantor operasional Direktorat Jendral Pajak (DJP) yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Kantor Pelayanan Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (KARIKPA). Adapun wilayah kerja KPP Pratama Pati meliputi 2 wilayah kabupaten yaitu Pemerintah Kabupaten Pati dan Pemerintah Kabupaten Rembang, dan secara administrasi terbagi menjadi 35 kecamatan dan 700 desa/kelurahan. Berkaitan dengan kinerja pegawai KPP Pratama Pati pada beberapa tahun terakhir cenderung mengalami penurunan yang signifikan yang dapat dijelaskan dengan salah satu indikator kinerja pegawai yaitu pencapaian target sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Penerimaan Pajak KPP Pratama Pati 2017-2021**

| Tahun | Target Penerimaan | Realisasi Penerimaan | % Penerimaan |
|-------|-------------------|----------------------|--------------|
| 2017  | 867.844.007.000   | 636.000.565.857      | 73,29%       |
| 2018  | 782.592.558.000   | 596.218.341.770      | 75,99%       |
| 2019  | 841.745.809.000   | 642.677.414.732      | 76,35%       |
| 2020  | 697.996.480.000   | 796.823.542.560      | 114,16%      |
| 2021  | 742.097.965.000   | 621.766.907.828      | 83,79%       |

Sumber: Laporan Realisasi KPP Pratama Pati, 2022.

Berdasarkan tabel 1.1 realisasi penerimaan pajak KPP Pratama Pati dapat dijelaskan bahwa selama tahun 2017-2021 realisasi penerimaan pajak, hanya pada tahun 2020 yang telah memenuhi target yaitu sebesar 114,16%. Pada tahun 2017, 2018, 2019 dan 2021 realisasi penerimaan pajak KPP Pratama Pati masih belum optimal karena hasil penerimaan pajak memiliki selisih kurang dengan target penerimaan yang telah ditetapkan, sehingga dapat diidentifikasi bahwa kinerja KPP Pratama Pati belum optimal. KPP Pratama Pati saat ini sedang mengalami penurunan terhadap sikap komitmen kerja terhadap instansi. Hal ini bisa dilihat dengan mulai melambatnya pengembangan karir, kurang baiknya kondisi kompetensi pegawai yaitu suasana kerja yang kurang kondusif yang menyebabkan konflik terjadi antar pegawai maupun atasan menyebabkan menurunnya kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan capaian pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas yang telah dilaksanakan atas suatu pekerjaan yang diberikan instansi. Kinerja pegawai secara langsung sangat berdampak pada keberlangsungan dan perkembangan sebuah instansi, tercapai tidaknya target sebuah instansi akan ditentukan komitmen yang dimiliki pegawai. Kinerja setiap pegawai berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan yang lainnya, hal ini dikarenakan kinerja seorang pegawai itu bersifat individual. Kinerja mengacu pada prestasi kerja pegawai yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang sudah ditetapkan oleh instansi. Untuk menciptakan kinerja yang baik, diperlukan peningkatan kerja yang optimal yang mampu menggunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai sehingga

akan memberikan kontribusi positif pada komitmen pegawai akan perkembangan instansi.

Menurut Wibowo (2017:34) komitmen organisasi merupakan sikap loyal dan kepedulian seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan dan disetujui bersama dengan instansi. Komitmen pegawai dalam bekerja akan terbentuk jika pengembangan karir yang dilakukan instansi dapat berjalan dengan tepat dan kesesuaian kompetensi dengan jabatan yang diterima pegawai. Sikap loyal pegawai dapat digambarkan dari sikap pegawai yang senantiasa disiplin dalam bekerja, serta kesesuaian kompetensi yang diberikan atas jabatan kerjanya dapat memberikan stimulan kepada pegawai untuk berkomitmen dalam memajukan instansi.

Menurut Moekijat (2016:78) disiplin kerja merupakan kewajiban seorang pegawai untuk mematuhi aturan dan peraturan organisasi, sehingga disiplin sebagai bentuk kegiatan organisasi dalam mengendalikan pegawainya dalam menjalankan standar operasional sebuah organisasi demi tercapainya sasaran dan tujuan organisasi. Disiplin kerja juga dapat menjadikan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja dan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya tersebut.

Menurut Nitisemito (2017:66) kompetensi merupakan sifat individu yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan secara efektif atau sangat sukses. Ketidak samaan kompetensi inilah yang membedakan manusia dengan aktor unggul dan siapa yang tidak. Untuk mencapai kinerja yang cukup atau rata-rata, diperlukan batasan kompetensi (ambang batas kompetensi) atau kompetensi esensial. Batasan

kompetensi atau kompetensi khusus untuk pekerjaan tersebut merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawab (*personnel selection*), perencanaan pengalihan tugas (*succession perencanaan*), evaluasi kinerja (*performance appraisal*) dan pengembangan.

Hasil penelitian Adha (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember, Budiarta (2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten, Dhermawan (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Berbeda dengan hasil penelitian Muna (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai KPP Pratama Semarang.

Hasil penelitian Muna (2022) berpendapat bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai KPP Pratama Semarang, Wahyuni (2021) mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di KPP Pratama Surabaya, Mardawati (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada Kantor Camat Air Hangat Timur. Berbeda dengan hasil penelitian Budiharta (2021) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten.

Hasil penelitian Arjunawati (2021) mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPBD Kota Tanjungbalai, Masnawi

(2021) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, Rahman (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pendeglang. Berbeda dengan hasil penelitian Fitria (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Malang.

Hasil penelitian Wahyuni (2021) menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Surabaya, Mardawati (2021) memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Air Hangat Timur, Rahman (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pendeglang. Berbeda dengan hasil penelitian Jauhari (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Lumajang.

Hasil penelitian Arjunawati (2021) mengemukakan bahwa bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPBD Kota Tangjungbalai, Wahyuni (2021) berpendapat bahwa bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Surabaya, Masnawi (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Adha (2021) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember

## **1.2. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel eksogen dan variabel endogen. Adapun variabel eksogen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan kompetensi sedangkan variabel endogen dalam penelitian adalah komitmen organisasi dan kinerja pegawai.
2. Obyek penelitian ini difokuskan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati yang terdiri dari Kantor Pelayanan Pajak Pati dan Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Rembang.
3. Responden pada penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati dan Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Rembang sebanyak 156 pegawai yang merupakan populasi dan diketahui sampel sebanyak 120 responden.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan tabel 1.1 realisasi penerimaan pajak KPP Pratama Pati dapat dijelaskan bahwa selama tahun 2017-2021 realisasi penerimaan pajak KPP Pratama Pati masih belum optimal karena hasil penerimaan pajak memiliki selisih kurang dengan target penerimaan yang telah ditetapkan, sehingga dapat diidentifikasi bahwa kinerja KPP Pratama Pati diduga dipengaruhi oleh:

- a. Masih terdapat beberapa pegawai yang hadir tidak tepat waktu (terlambat) pada pelaksanaan penyuluhan perpajakan di lapangan.
- b. Kompetensi yang dimiliki pegawai tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan.

- c. Rendahnya komitmen organisasi yang dapat dijelaskan dari sikap loyal pegawai yang rendah atas *timeline* penyelesaian tugas.

Berdasarkan identifikasi permasalahan, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

4. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh pengembangan karir dan kompetensi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai evaluasi kinerja pegawai pada sebuah instansi agar dapat membangun sistem dan pengelolaan perpajakan yang dapat dipertanggung jawabkan kepada pihak yang berkepentingan. Selain itu, sebagai bahan masukan kepada para pegawai instansi bahwa adanya disiplin kerja dan kompetensi sangat diperlukan sehingga pegawai dalam sebuah instansi memiliki komitmen kerja yang tinggi dan kinerja yang optimal.