



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Dalam rangka mewujudkan reformasi pembangunan yang menggulirkan kebijakan desentralisasi di tingkat Kabupaten dan Kota, yang telah memberikan tantangan baru yang serius di tingkat pemerintah daerah, yaitu berupa meningkatnya berbagai bentuk tuntutan publik, yang diakibatkan karena buruknya pelayanan yang diterima publik selama ini. Peningkatan tuntutan publik harus disertai dengan kemampuan daerah dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Sumber Daya Manusia (SDM) yang disoroti pengembangannya dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara Provinsi Sumatera Utara. Sebagai karyawan yang berkerja di lembaga pemerintahan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara harus dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil bahwa setiap pegawai negeri sipil dituntut untuk dapat menjalankan disiplin kerja.

Seiring dengan terbentuknya pemerintahan di Kabupaten Batubara pada pertengahan Juni 2007 oleh pemerintah pusat, dan dalam rangka menindak lanjuti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2007, maka terbentuklah DPPKAD (Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah) Kabupaten Batubara yang disetujui oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. Pada Januari 2014, BPPKAD dipecah menjadi 2, yaitu BPKAD (Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah) dan Dispenda (Dinas Pendapatan Daerah). Adapun tugas dari Dispenda adalah :

1. Menyusun perencanaan program peningkatan pendapatan asli daerah
2. Perencanaan pendaftaran, pendataan objek pajak dan retribusi daerah
3. Penetapan, perhitungan, dan penerbitan surat ketetapan pajak dan retribusi daerah.

Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan [1]. Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan, karena dengan meningkatnya karyawan otomatis akan meningkatkan kinerja perusahaan, dan karyawan pun sebaiknya dilakukan sebagai partner usaha dan bukan lagi sebagai buruh semata. Adapun bentuk kinerja yang digunakan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara adalah bekerja dengan menggunakan SOP (Standart Operasional Prosedur), karyawan pun dituntut untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Adapun perhitungan rasio efektivitas yang dicapai oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara yang tugas pokok dan fungsinya melakukan penyusunan laporan realisasi anggaran pendapatan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Pendapatan Kabupaten Batubara**  
**Tahun 2013-2016**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih (dalam rupiah)	Persentase	Efektivitas (Kepmendagri) 90-99% Efektif
2012	446,333,336,115	452,769,372,269	(+) 6.436.036.154	101,44%	Sangat Efektif
2013	531,928,848,808	507,708,361,893	(-) 24.220.486.915	75,44%	Kurang Efektif
2014	608,323,763,034	587,910,420,817	(-) 20.413.324.217	76,64%	Kurang Efektif
2015	633,988,737,283	628,067,198,085	(-) 5.921.539.198	79,06%	Kurang Efektif

*Sumber : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara*

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa realisasi pendapatan Kabupaten Batubara belum dapat mencapai target anggaran pendapatan. Pada tahun 2012 realisasi anggaran melebihi target yang ditetapkan yaitu sebesar 6.436.036.154 dengan persentase 101,44% maka dikatakan pendapatan ditahun 2012 lebih dari pada yang diharapkan sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan di Dispenda sangat efektif. Pada tahun 2013, 2104 dan 2015 realisasi anggaran tidak sesuai dengan target yang telah di anggarkan dengan jumlah selisih yang cukup besar seperti pada tahun 2012 selisih sebesar 24.220.486.915 dengan persentase 75,44%, selisih pada

tahun 2012 sebesar 20.413.324.217 dengan persentase 76,64%, dan selisih pada tahun 2105 sebesar 5.921.539.198 dengan persentase 79,06%, maka dikatakan kinerja karyawan di Dispenda kurang efektif.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya yaitu budaya organisasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi. Dimana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku karyawan yang ada dalam suatu organisasi, sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, dan akan menimbulkan kinerja karyawan yang baik. Budaya organisasi yang menjadi panduan standar perilaku dan komitmen seluruh karyawan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara dalam kegiatan operasional maupun berperilaku kepada stakeholder adalah profesional, kesetaraan, kemakmuran, kejujuran, integritas, dan kerja sama. Karyawan-karyawan Dispenda harus tetap mengikuti budaya organisasi yang berlaku, karena jika mereka tidak mengikuti aturan tersebut didalam jam kerja, mereka akan diberikan sanksi, sanksi bisa berupa pemotongan gaji.

Selain budaya organisasi, ada faktor lain yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, yaitu disiplin kerja. Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja adalah suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan [2]. Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu perusahaan, yang didalamnya mencakup :

- 1) Adanya tata tertib atau ketentuan – ketentuan
- 2) Adanya kepatuhan para karyawan
- 3) Adanya sanksi bagi pelanggar

Karyawan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara ada yang bekerja di kantor dan ada pula yang langsung turun ke lapangan. Bagi karyawan yang langsung turun ke lapangan, mereka hanya mengisi daftar hadir terlebih dahulu di kantor, baru bergerak ke lapangan untuk menyelesaikan tugasnya. Berbeda dengan karyawan yang bekerja di lapangan, para karyawan yang bekerja di kantor memiliki waktu yang lebih cepat untuk masuk kantor, sedangkan karyawan yang turun ke lapangan masih mendapatkan dispensasi terlambat setengah jam.

Pemimpin perlu memperhatikan kepentingan bawahan yang ikut terlibat dalam kegiatan organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran aktif karyawannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang dimiliki setiap pemimpin perusahaan berbeda-beda. Adapun tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara adalah gaya kepemimpinan Demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahannya.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara dapat diterima oleh karyawannya. Namun adapula karyawan yang kurang mampu memahami gaya kepemimpinan yang telah diterapkan, sehingga karyawan tersebut menunjukkan kinerja yang buruk dan membuat dirinya mendapatkan teguran dari pimpinannya. Dibandingkan pimpinan sebelumnya, pimpinan yang baru terlihat lebih baik, dapat dilihat dari wawasannya yang luas dan dapat menciptakan kinerja karyawan yang baik.

Dari uraian yang dikemukakan di atas, penulis tertarik untuk membuat suatu kajian yang lebih mendalam mengenai masalah tersebut yang berbentuk karya ilmiah yang penulis beri judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara ?
2. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara ?
4. Apakah budaya organisasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas pendapatan Daerah Kabupaten Batubara ?

## 1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah :

1. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan
2. Variabel Bebas : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan
3. Objek Pengamatan : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara
4. Tahun Penelitian : Tahun 2017

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, didiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dengan menghubungkan teori yang didapat dalam perkuliahan dengan kenyataannya serta dapat memperdalam pengetahuan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai budaya organisasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak yang berkepentingan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang budaya organisasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan.

## 1.6. Originalitas

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Mahasiswa Universitas Riau, Imam Khaliq dan Marnis (2015), dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu”.

Adapun perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini :

1. Peneliti sebelumnya menggunakan variabel budaya organisasi dan disiplin kerja, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini, peneliti menambahkan variabel gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya [3] dan dapat membantu agar tujuan suatu organisasi pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara dapat terwujud dengan cara mempengaruhi anggota karyawannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif.
2. Pada penelitian sebelumnya objek penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu, sedangkan dalam penelitian ini objek penelitian dilakukan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Batubara.
3. Periode pengamatan pada penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2015, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2017.

UNIVERSITAS  
MIKROSKIL