

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) adalah badan pemerintah yang memiliki tanggung jawab untuk mengawasi dan mengumpulkan pendapatan daerah di tingkat kabupaten, kota, atau provinsi (I. M. A. Wijaya, 2023). Peran utama Bapenda adalah mengawasi semua hal yang berkaitan dengan pendapatan pajak dan retribusi daerah. Pajak dan retribusi ini mencakup berbagai bidang, termasuk pajak kendaraan bermotor, pajak properti, pajak restoran, dan retribusi jasa umum. Bapenda berperan dalam merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan pendapatan daerah, serta memberikan kontribusi signifikan terhadap pembiayaan kegiatan pemerintah daerah. Selain itu, Bapenda juga bertanggung jawab untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan retribusi serta mengoptimalkan penerimaan pendapatan daerah.

Di Kabupaten Madura, terdapat empat Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengelola pendapatan daerah di wilayahnya masing-masing. Keempat Bapenda tersebut terdiri dari Bapenda Pamekasan, Bapenda Bangkalan, Bapenda Sampang, dan Bapenda Sumenep. Setiap Bapenda memiliki tanggung jawab untuk mengelola pajak dan retribusi di wilayah tempatnya berada. Setiap Bapenda memiliki struktur organisasi yang melibatkan berbagai tingkatan jabatan, mulai dari pimpinan, staf administrasi, petugas pengawasan, hingga pelaksana pelayanan kepada wajib pajak. Adapun Jumlah pegawai ASN di setiap Bapenda tersebut juga bervariasi. Bapenda Bangkalan memiliki jumlah pegawai ASN sebanyak 67 pegawai, Bapenda Pamekasan memiliki jumlah pegawai sebanyak 14 pegawai, Bapenda Sampang memiliki jumlah pegawai sebanyak 19 pegawai, dan Bapenda Sumenep memiliki jumlah pegawai sebanyak 23 pegawai (Arsip Pegawai Bapenda Kab.Madura, 2024). Jumlah pegawai yang memadai dan berkualitas di setiap Bapenda sangat penting untuk menjamin efisiensi dan efektivitas dalam mengumpulkan pendapatan daerah serta menjalankan fungsi dan tugas administratif lainnya. Peran kinerja

pegawai di keempat Bapenda tersebut menjadi krusial untuk mendukung pengelolaan keuangan daerah, pelaksanaan kebijakan fiskal, dan peningkatan penerimaan pajak dan retribusi. Dengan jumlah pegawai yang memadai dan memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya, Bapenda di setiap kabupaten di Madura dapat berfungsi optimal dalam menjalankan perannya sebagai lembaga pengelola pendapatan daerah dan mendukung pembangunan serta pelayanan publik di tingkat lokal.

Kinerja pegawai merupakan landasan utama bagi kesuksesan sebuah organisasi (Kitta et al., 2023; Prastiwi et al., 2022; Suwarno et al., 2022). Hal ini menegaskan pentingnya peran individu-individu dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja pegawai mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, komitmen, inovasi, dan kolaborasi dalam mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen yang efektif dalam memperhatikan kinerja pegawai akan membantu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kualitas kerja mereka. Dengan memberikan perhatian yang tepat pada kinerja pegawai, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan individu, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menyediakan pelatihan yang diperlukan untuk pengembangan keterampilan. Dalam lingkungan kerja yang didasarkan pada kinerja, pegawai merasa dihargai dan terlibat aktif dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga menciptakan budaya kerja yang dinamis dan berorientasi pada prestasi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memprioritaskan kinerja pegawai cenderung mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Ikhlash (2018) mengungkapkan bahwa perusahaan yang secara terus menerus memantau dan mengelola kinerja individu dalam tim mereka menunjukkan tingkat efisiensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak (Ikhlash, 2018). Selain itu, studi oleh Muslianto dan kawan-kawan (2023) menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kinerja pegawai secara langsung berkorelasi dengan peningkatan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan oleh organisasi (Muslianto et al., 2023). Hal ini menyiratkan bahwa memberikan perhatian pada kinerja karyawan tidak hanya

bermanfaat bagi individu, tetapi juga memiliki efek yang baik pada hasil organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian Ratna dan kawan-kawan (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi pendekatan yang berorientasi pada kinerja pegawai cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi (Ratna et al., 2021). Hal ini disebabkan oleh perasaan diakui dan dihargai yang diberikan kepada karyawan melalui peningkatan kinerja mereka, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Penelitian ini menyoroti hubungan yang erat antara manajemen kinerja yang efektif dan kepuasan serta retensi karyawan. Selanjutnya, penelitian Wijaya dkk (2023) menegaskan bahwa pemberian umpan balik yang terfokus dan konstruktif tentang kinerja dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (I. Wijaya et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya mengidentifikasi kinerja yang baik atau buruk penting, tetapi juga memberikan dukungan dan arahan yang tepat untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka. Dengan demikian, data empiris ini menegaskan bahwa manajemen kinerja yang efektif tidak hanya berdampak pada hasil organisasi secara keseluruhan tetapi juga memengaruhi secara langsung kepuasan, motivasi, dan retensi karyawan.

Dengan mengelola pendapatan daerah, Bapenda mendukung keberlanjutan dan keberhasilan pemerintahan daerah dalam memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Oleh karena itu, kinerja pegawai di Bapenda memiliki peran krusial dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut. Kinerja pegawai yang baik di Bapenda memberikan kontribusi signifikan terhadap efisiensi dan efektivitas lembaga (Prananda, 2021; Wahyuni et al., 2021). Pegawai yang bekerja dengan baik dapat mengoptimalkan proses pengelolaan dan pengumpulan pajak, mengurangi potensi kebocoran pendapatan, serta meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak. Selain itu, kinerja pegawai yang baik juga menciptakan citra positif bagi Bapenda di mata masyarakat dan wajib pajak, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menggunakan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dan kinerja pegawai sebagai objek penelitian. Beberapa studi telah fokus pada analisis tentang lingkungan kerja di Bapenda, termasuk faktor-faktor seperti fasilitas kerja, komunikasi antar pegawai, serta dukungan dan stimulasi yang diberikan untuk meningkatkan kinerja (Kasmari, 2022; Norawati et al., 2021; Yulianingtiyas et al., 2023). Selain itu, ada juga penelitian sebelumnya yang menyoroti peran budaya organisasi di Bapenda, yang mencakup nilai-nilai organisasi, norma-norma, serta praktik-praktik yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan (Aprioza & Daud, 2023; I. Nur & Dinsar, 2022; Wahyuni et al., 2021). Terdapat pula penelitian yang menitikberatkan pada pengembangan SDM di Bapenda, termasuk kualitas pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja individu dalam lembaga tersebut (Anggraini & Fauzan, 2022; Suharto, 2022; Thalib et al., 2020). Penelitian-penelitian tersebut bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana faktor-faktor ini berkontribusi terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah.

Meskipun beberapa penelitian sebelumnya telah banyak menggunakan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dan kinerja pegawai sebagai fokus penelitian, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu dipertimbangkan. Terdapat kebutuhan akan penelitian yang lebih terfokus pada integrasi dari faktor-faktor yang telah dianalisis secara terpisah, seperti lingkungan kerja, budaya kerja, dan pengembangan SDM, untuk memahami interaksi dan keterkaitannya yang lebih dalam terhadap kinerja pegawai di Bapenda. Meskipun beberapa studi telah menguraikan secara terpisah pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan kualitas SDM terhadap kinerja, sangat penting untuk mengeksplorasi bagaimana ketiga faktor tersebut saling terkait dan memengaruhi kinerja pegawai secara holistik dalam konteks organisasi seperti Bapenda. Penelitian tersebut dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana integrasi dan sinergi antara faktor-faktor tersebut dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah.

Selain itu, terdapat kebutuhan lebih mendalam untuk memahami bagaimana pengelolaan kinerja pegawai di sektor publik, terutama organisasi yang memiliki peran penting dalam pelayanan publik dan stabilitas keuangan daerah seperti Bapenda. Pengelolaan kinerja pegawai di sektor publik dapat memiliki dinamika dan tantangan tersendiri yang membutuhkan strategi dan pendekatan yang berbeda dari sektor swasta. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian-penelitian yang ada masih memiliki celah pada kurangnya fokus penelitian yang secara khusus menggali implementasi pengelolaan kinerja pegawai dalam konteks organisasi publik, khususnya Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), serta bagaimana aspek kinerja individu-individu tersebut secara konkret berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi di sektor publik.

Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah menjadi krusial dalam identifikasi dan penanganan berbagai elemen yang memengaruhi produktivitas serta kontribusi pegawai di lembaga tersebut. Adapun lingkungan kerja, budaya kerja dan Kualitas SDM merupakan faktor-faktor penting yang berperan dalam meningkatkan kinerja sebuah organisasi secara keseluruhan (Alexandro Hutagalung, 2022; Novita et al., 2023; Widodo, 2020). Faktor-faktor tersebut telah menjadi fokus utama dalam penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Studi-studi ini sering kali mendalami pengaruh lingkungan kerja yang optimal, termasuk aspek fasilitas, dukungan antar-pegawai, dan atmosfer kerja yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja keseluruhan.

Penelitian lebih lanjut telah menambah pemahaman kita tentang faktor-faktor penting lainnya yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang optimal, sebagai contoh, telah menjadi fokus penelitian yang signifikan. Studi oleh Wardani (2023) menekankan pentingnya aspek-aspek seperti fasilitas, dukungan antar-pegawai, dan atmosfer kerja yang kondusif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (WARDANI, 2023). Penelitian ini menyoroti bagaimana lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan

individu untuk bekerja dengan efektif dan terlibat secara maksimal dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, budaya kerja juga telah diidentifikasi sebagai faktor penting dalam membentuk norma-norma, nilai-nilai, dan tata kelola organisasi yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian oleh Sarah dkk (2023) menyoroti peran krusial budaya kerja dalam membentuk identitas perusahaan dan memberikan arah bagi perilaku karyawan (Sarah et al., 2023). Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab bersama dapat menggerakkan individu untuk berkontribusi secara maksimal pada kinerja organisasi.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) juga tidak kalah pentingnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa keahlian, pengetahuan, dan kompetensi pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Almutairi dan Arabiat (2021), menyoroti bagaimana investasi dalam pengembangan SDM dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kemampuan bersaing organisasi (Almutairi & Arabiat, 2021). Penelitian ini menegaskan pentingnya mengelola dan mengembangkan SDM secara efektif sebagai salah satu strategi utama untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan di Bapenda Madura ini bertujuan untuk mengetahui dampak lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, dengan fokus khusus pada peran kualitas sumber daya manusia. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa faktor pendorong. Pertama, Bapenda merupakan instansi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam mengelola pendapatan daerah, termasuk pemungutan pajak dan retribusi daerah. Kinerja pegawai di Bapenda sangat berpengaruh pada efektivitas dan efisiensi pengumpulan pendapatan daerah, yang pada gilirannya akan memengaruhi kemampuan pemerintah daerah untuk membiayai program dan proyek pembangunan serta pelayanan masyarakat. Kedua, lingkungan kerja yang kondusif dan budaya kerja

yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan kerja yang positif yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung, seperti dukungan atasan, komunikasi yang efektif, kesempatan untuk berkembang, dan keadilan organisasional. Ketiga, penelitian ini relevan karena kualitas sumber daya manusia (SDM) di Bapenda Madura memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Mengetahui sejauh mana kualitas SDM berkontribusi terhadap kinerja pegawai dapat memberikan wawasan berharga untuk mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dalam manajemen SDM. Keempat, Madura sebagai wilayah dengan karakteristik unik budaya dan geografis memiliki potensi untuk memengaruhi dinamika lingkungan kerja dan budaya kerja di Bapenda. Memahami konteks lokal tersebut dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan memengaruhi kinerja pegawai di Bapenda Madura. Kelima, penelitian ini dapat memberikan dasar empiris untuk pengembangan kebijakan dan strategi manajemen SDM yang lebih efektif di Bapenda Madura maupun instansi sejenis di daerah lain.

Oleh karena itu, peneliti memilih untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dukungan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bapenda Di Madura"**. Pemilihan variabel lingkungan kerja, budaya kerja, dan kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh dampaknya terhadap kinerja karyawan seperti yang telah dibuktikan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis dampak lingkungan kerja, budaya kerja, dan kualitas SDM terhadap kinerja karyawan di Bapenda Madura. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai aspek-aspek yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lembaga tersebut. Selain itu, penelitian ini juga akan memberikan panduan untuk tindakan potensial atau peningkatan yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut:

1. Apakah kondisi lingkungan kerja berpengaruh baik dan signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia di kalangan pegawai Bapenda Kabupaten Madura?
2. Apakah kondisi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Madura?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh baik dan signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia di kalangan pegawai Bapenda Kabupaten Madura?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Madura?
5. Apakah kualitas SDM berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Madura?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Madura, dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening?
7. Apakah karakteristik budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Madura, dengan kualitas sumber daya manusia sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kompetensi pegawai Bapenda Kabupaten Madura.
2. Menganalisis Dampak Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bapenda di Kabupaten Madura.

3. Menganalisis Dampak Budaya Kerja terhadap Kompetensi Pegawai Bapenda di Kabupaten Madura.
4. Menganalisis Dampak Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bapenda di Kabupaten Madura.
5. Menganalisis Dampak Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Bapenda di Kabupaten Madura.
6. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bapenda di Kabupaten Madura, dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening.
7. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak budaya kerja terhadap kinerja pegawai Bapenda di Kabupaten Madura, dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis yang substansial dalam konteks memahami dampak dari variabel-variabel seperti kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Madura. Secara teori, penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan perspektif baru tentang korelasi antara karakteristik-karakteristik ini dalam konteks organisasi pemerintah. Pendekatan penelitian ini memungkinkan dilakukannya pengujian dan penguatan terhadap teori-teori yang telah mapan di bidang ilmu manajemen, antara lain teori Resource-Based View (RBV), teori-teori yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang kondusif, dan teori-teori tentang dampak budaya kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu, temuan dari penelitian ini akan meningkatkan dan memperluas kerangka teori yang sudah ada di bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen organisasi, sehingga memberikan kontribusi yang berharga bagi literatur ilmiah di bidang ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Madura tentang faktor-faktor penentu yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan mereka. Dengan memahami dampak kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja, Bapenda Kabupaten Madura dapat menerapkan strategi yang lebih terfokus untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan. Pendekatan yang mungkin dilakukan untuk melakukan hal ini termasuk meningkatkan strategi rekrutmen, mendorong pengembangan keterampilan, menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung, dan menyelaraskan budaya kerja dengan tujuan organisasi. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan strategis oleh manajemen Bapenda Kabupaten Madura, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan efisiensi operasional bisnis secara keseluruhan.