

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi keberlangsungan suatu organisasi. Meskipun teknologi dan informasi semakin berkembang pesat, pegawai tetap merupakan ujung tombak yang tidak tergantikan dalam menentukan hidup matinya organisasi. Semua organisasi, baik yang bergerak dalam *profit oriented* atau *non profit oriented*, salah satu tolak ukur suatu organisasi itu mengalami peningkatan atau penurunan adalah dari bagaimana kualitas kinerja pegawainya. Pegawai yang berkinerja maksimal selalu menjadi dambaan oraganisasi. Sehingga tidak sedikit organisasi yang mencurahkan waktu dan tenaga untuk mendongkrak kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh etos kerja pegawai. Etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap kerja². Etos kerja yang baik sangat mendukung kelancaran tercapainya tujuan organisasi. Salah satu yang sering menjadi contoh keterkaitan kinerja dan etos kerja adalah etos kerja yang ditunjukkan oleh bangsa Jepang. Dengan etos kerja yang tinggi, mereka bisa merubah Jepang dari negara yang kalah dalam perang menjadi salah satu negara paling maju di dunia.

Untuk mengorganisir pegawai yang ada, maka tidak bisa lepas dari keberadaan pimpinan yang mengemban tugas mengelola pegawai di bawahnya agar dapat berkinerja maksimal. Kepemimpinan menjadi kunci pembuka

² Panji Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 29.

suksesnya organisasi³. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya sosok pimpinan yang mampu menuntun, mempengaruhi, memotivasi, serta bertanggung jawab atas organisasi yang dipimpinnya.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing. Gaya kepemimpinan ini akan menjadi cermin bagi para bawahan dalam melihat kearah mana organisasi akan di bawa ke depannya. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menimbulkan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan pegawai akan termotivasi untuk menjalankan tugas tugasnya sesuai atau bahkan melebihi dari tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

Berdasarkan data Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) Kementerian Dalam Negeri, penduduk Indonesia per 31 Desember 2021 adalah sebanyak 273,32 juta jiwa, dengan 237,53 juta jiwa atau 86,9% diantaranya beragama Islam⁴. Sehingga tidak berlebihan apabila ada pegawai yang beragama Islam, pegawai tersebut diharapkan bisa mengimplementasikan etika kerja Islam dalam bidang tugasnya sehari-hari.

“Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil dan siapa yang bersusah payah mencari nafkah untuk keluarga maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza Wajalla” (H.R. Ahmad).

Berdasarkan hadits tersebut, maka bekerja bagi seorang muslim tidak hanya sebagai pencari nafkah saja. Tapi lebih dari itu, bekerja merupakan bentuk

³ Heri Erlangga, *Kepemimpinan dengan Spirit Technopreneurship* (Bandung: Fisip Unpas Press, 2018), 2.

⁴ <https://dataindonesia.id/ragam/detail/sebanyak-869-penduduk-indonesia-beragama-islam>, diakses 06-10-2022 11.35 WIB.

jihad yang merupakan salah satu bentuk ibadah seorang hamba kepada Tuhannya.

Etika kerja Islam sangat berkaitan erat dengan ibadah sosial atau *hablun minannaas*. Dengan senantiasa menerapkan etika kerja yang dilandasi kejujuran dan profesionalitas serta hubungan saling hormat menghormati antara bawahan dan atasan, akan berdampak terhadap kinerja pegawai yang optimal.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan institusi negara yang mendapat mandat untuk mengamankan penerimaan negara melalui sektor pajak. Untuk mencapai tujuan tersebut DJP dituntut untuk bekerja secara profesional, kredibel dan transparan.

Dalam mencapai tujuan tersebut, DJP menyusun Inisiatif Program Transformasi Kelembagaan Tema Perpajakan 2015–2025. Di dalamnya DJP mencanangkan 18 program inisiatif. Cetak biru program tersebut dibuat berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor:36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025.

Program Transformasi Kelembagaan merupakan salah satu bentuk upaya yang dilakukan oleh DJP dalam melaksanakan reformasi khususnya di bidang perpajakan. Reformasi tidak hanya baru pertama kali ini dilakukan di tubuh DJP. Jauh sebelumnya, DJP pertama melakukan reformasi di tahun 1983 dengan merubah ssstem perpajakan Indonesia, dari official assesment menjadi sistem self-asesment.

Reformasi pajak tahun 1983, tahun 1994 dan tahun 1997 dinilai berhasil dengan baik. Hal ini diukur dari tercapainya target penerimaan pajak, tax ratio dan penerimaan masyarakat WP terhadap perubahan-perubahan yang terjadi⁵.

Reformasi perpajakan yang dilakukan oleh DJP merupakan salah satu bentuk respon DJP terhadap perkembangan jaman. Dunia yang bergerak cepat, di mana batas batas administrasi mulai menghilang dan mobilitas begitu mudah dan cepat serta perkembangan teknologi dan informasi, memaksa DJP untuk ikut berubah. Dengan reformasi yang dilakukan, DJP diharapkan mampu mengimbangi, terutama perkembangan dan kebutuhan dunia usaha saat ini.

Reformasi Perpajakan dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan DJP dalam mengawasi pelaksanaan ketentuan perpajakan yang berlaku dengan prinsip-prinsip *Good Governance*. Penerapan system administrasi perpajakan modern akan membawa perubahan yang mendasar baik menyangkut struktur organisasi maupun paradigma pelayanan kepada WP⁶.

KPP Pratama Pasuruan sebagai salah satu unit kerja di bawah DJP yang mendapatkan tugas untuk mengadministrasikan tugas tugas DJP di lingkup kewilayahan. Saat ini, KPP Pratama Pasuruan mengemban tugas pengawasan untuk wilayah administrasi Kota Pasuruan dan Kabupaten Pasuruan.

Selama 5 tahun terakhir, KPP Pratama Pasuruan menorehkan kinerja yang cukup bagus. Kecuali kinerja di tahun 2019 yang hanya membukukan

⁵ Fuad bawazier, *Reformasi Pajak di Indonesia* (Jurnal Legislasi Indonesia, Vol 8 No 1, April 2011), 12.

⁶ Deden Sumantri, *Reformasi Perpajakan Sebagai Perlindungan Hukum yang Seimbang Antara Wajib pajak Dengan Fiskus sebagai pelaksanaan Terhadap Undang-undang Perpajakan* (Jurnal Legislasi Indonesia, Vol 8 No 1, April 2011), 24.

71% penerimaan, KPP Pratama Pasuruan sukses mencapai target yang telah ditetapkan. Secara lengkap, kinerja KPP Pratama pasuruan dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1. 1
Data realisasi pajak KPP Pratama Pasuruan
periode 2018 s.d 2022

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2018	1.894.145.735.000	1.946.967.303.698	102.79%
2019	2.136.246.828.000	1.519.725.016.311	71.14%
2020	1.503.868.234.000	1.554.763.045.272	103.38%
2021	1.198.072.275.000	1.272.042.962.541	106.17%
2022	1.187.588.034.000	1.359.437.982.294	114.47%

Sumber : KPP Pratama Pasuruan

Salah satu hal yang menarik pada KPP Pratama Pasuruan ini meskipun bukan organisasi berbasis keislaman, namun dalam system dan kegiatan kesehariannya selalu menggunakan etika kerja islam, salah satunya adalah terciptanya lingkungan kerja yang harmonis antar pegawai, dengan menerapkan slogan “3S” yaitu *senyum, salam, sapa*, ketika bertemu di kantor, sopan terhadap bawahan atau atasan, amanah dalam mengerjakan tugas sesuai deskripsi pekerjaannya dan spesifikasi pekerjaannya, selalu mengerjakan sesuatu dengan gotong royong, adanya program doa bersama sebelum memulai dan sesudah pekerjaan, ramah dalam melayani masyarakat yang ingin berkonsultasi, dengan ramah menolong masyarakat serta menyelenggarakan peringatan hari besar Islam dan lain-lain.

Etika Islam juga menjadi menarik untuk dikaji dan di implementasikan di KPP Pratama Pasuruan karena mengingat populasi pegawai Muslimnya sangat

besar di dalam kantor tersebut. Dari total 110 pegawai, 95,5% diantaranya adalah muslim. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 1.2
Data Pegawai Berdasarkan Agama Di KPP Pratama Pasuruan Tahun 2022

Islam	Protestan	Katholik	Hindu	Budha	Kepercayaan
105	4	1	0	0	0

Sumber : KPP Pratama Pasuruan

Berbicara mengenai kinerja, maka KPP Pratama Pasuruan tidak lepas dari tugas utama yang diembannya, yakni mengumpulkan penerimaan negara dari sektor pajak. Dari tahun ke tahun, target penerimaan pajak yang diemban KPP Pratama Pasuruan selalu meningkat. Untuk itu, diperlukan pengetahuan yang mencukupi terhadap faktor apa saja yang dapat mendukung tercapainya tujuan tersebut.

Dengan demikian, mengingat pentingnya hal tersebut untuk dilalukan penelitian lebih lanjut, maka berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan diatas maka penulis mencoba melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etika Kerja Islam dan Reformasi Perpajakan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada KPP Pratama Pasuruan”.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Dengan melihat latar belakang yang di atas maka dapat diidentifikasi bahwa masalah yang dihadapi KPP Pratama Pasuruan adalah kinerja pegawai yang masih belum optimal, Target yang dirasa terlalu besar bagi pegawai dan jumlah pegawai yang terbatas untuk melayani wajib pajak, Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk itu dalam penelitian ini digunakan beberapa pembatasan sebagai berikut:

1. Faktor kinerja sebagai *dependent*.
2. Faktor *independent* yang diteliti adalah gaya kepemimpinan, etika kerja Islam dan reformasi Perpajakan.
3. Etos kerja digunakan sebagai faktor *intervening*.
4. Penelitian ini hanya sebatas ruang lingkup pegawai di KPP Pratama Pasuruan saja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan?
2. Bagaimana Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan?
3. Bagaimana Pengaruh Reformasi Perpajakan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan?

4. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan etos kerja sebagai variable intervening di KPP Pratama Pasuruan?
5. Bagaimana Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap kinerja pegawai dengan etos kerja sebagai variable intervening di KPP Pratama Pasuruan?
6. Bagaimana Pengaruh Reformasi Perpajakan terhadap kinerja pegawai dengan etos kerja sebagai variable intervening di KPP Pratama Pasuruan?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk:

1. Untuk menguji Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.
2. Untuk menguji Etika Kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.
3. Untuk menguji Reformasi Perpajakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.
4. Untuk menguji Gaya Kepemimpinan dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.
5. Untuk menguji Etika Kerja Islam dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.
6. Untuk menguji Reformasi Perpajakan dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Pasuruan.

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang dibuat adalah sebagai berikut :

1. **H1:** Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.
2. **H2:** Etika Kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.
3. **H3:** Reformasi Perpajakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.
4. **H4:** Gaya Kepemimpinan dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.
5. **H5:** Etika Kerja dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.
6. **H6:** Reformasi Perpajakan dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Pasuruan.

F. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian dapat digunakan untuk melihat sejauh mana tingkat korelevanan teori-teori yang ada dengan kondisi saat ini, terutama pada studi kasus penelitian.

2. Secara Praktis bagi Direktorat Jenderal Pajak

Penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk dipertimbangkan serta evaluasi tambahan dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

pegawai agar dapat menciptakan dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang ada sehingga memberikan keuntungan baik bagi pegawai maupun instansi dalam jangka panjang.

3. Secara empiris bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan pembanding untuk penelitian terkait variabel-variabel yang ada didalamnya untuk masa yang akan datang terutama mengembangkan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, etika kerja, reformasi perpajakan dan etos kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

G. Penegasan Istilah

Untuk memberikan kesamaan cara pandang terhadap permasalahan yang diteliti, maka istilah-istilah yang perlu diberikan penegasan adalah sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a. Kinerja

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi⁷.

⁷ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Presindo, 2014), 34.

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan ciri khas dari setiap individu dimana setiap individu mempunyai jiwa kepemimpinan⁸.

c. Etika Kerja Islam

Etika kerja Islam merupakan cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, melalui aturan atau kemauan organisasi, instansi maupun perusahaan yang sesuai dengan prinsip syariat islam dalam perintah Allah SWT, sehingga pekerjaan pun dapat dilaksanakan dengan baik⁹.

d. Reformasi Perpajakan

Pajak adalah sumber terpenting penerimaan negara, dan oleh karena itu, reformasi pajak harus dilaksanakan secara objektif dengan target dan sasaran yang jelas. Reformasi pajak juga harus memperhatikan aspek keadilan, daya saing ekonomi di dalam negeri ataupun dengan negara-negara pesaing, kelancaran dan kemudahan dalam pelaksanaannya, serta dengan biaya yang efisien¹⁰.

⁸ Heri Erlangga, *Kepemimpinan dengan Spirit Technopreneurship* (Bandung: Fisip Unpas Press, 2018), 61.

⁹ Baiq El Badriati, *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya* (Mataram: Sanabil, Desember 2021), 46.

¹⁰ Fuad bawazier, *Reformasi Pajak di Indonesia* (Jurnal Legislasi Indonesia, Vol 8 No 1, April 2011), 12.

e. Etos kerja

Etos kerja adalah *double standard of life* yaitu sebagai daya dorong di satu sisi, dan daya nilai pada setiap individu atau kelompok pada sisi lainnya¹¹.

2. Penegasan Operasional

a. Kinerja

Kinerja yang dimaksud adalah hasil kerja secara individu per pegawai dan pencapaian penerimaan KPP Pratama Pasuruan Per tahun.

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan gaya Kepala KPP Pratama Pasuruan dalam memimpin pegawainya.

c. Etika Kerja Islam

Etika kerja Islam merupakan etika kerja yang dipraktekkan oleh pegawai KPP Pratama Pasuruan dalam lingkungan kerjanya.

d. Reformasi Perpajakan

Reformasi perpajakan yang dimaksud adalah proses bisnis perubahan di dalam Direktorat Jenderal Pajak yang diterapkan di KPP Pratama Pasuruan.

e. Etos kerja

Etos kerja yang dimaksud adalah cara pandang pegawai KPP Pratama Pasuruan terhadap tugas yang diembannya sehari-hari di kantor.

¹¹ Baiq El Badriati, *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya* (Mataram: Sanabil, Desember 2021), 6.