



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN MUSI RAWAS

Nivi Noveni¹, Betti Nuraini², Dheo Rimbano³

^{1,3}Universitas Bina Insan, Lubuklinggau

²Universitas Prof Dr M Hamka

e-mail: ¹NiviNove@gmail.com, ²betti.nuraini25@gmail.com,

³dheo_rimbano@univbinainsan.ac.id

*Corresponding Author

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan rumusan masalah bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening secara parsial dan simultan. Penelitian ini dilakukan dari observasi awal yang dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas. Berdasarkan hasil pengolahan data maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja

Abstract

This research was conducted by formulating the problem of how the influence of Leadership Style and Work Environment on Employee Performance at the Regional Tax and Retribution Management Agency of Musi Rawas Regency with Work Discipline as an Intervening Variable partially and simultaneously. This research was conducted from initial observations made to find out the problems that exist in the Regional Tax and Retribution Management Agency of Musi Rawas Regency. Based on the results of data processing, it can be concluded that there is a significant influence of Leadership Style and Work Environment on Employee Performance at the Regional Tax and Retribution Management Agency of Musi Rawas Regency with Work Discipline as an Intervening Variable.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Employee Performance and Work Discipline

I. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan, senang atau tidak senang, suka atau tidak. Di satu sisi gaya kepemimpinan tertentu dapat

menyebabkan penurunan kinerja. Kinerja menjadi bagian penting yang dapat mempengaruhi keberadaan karyawan dalam perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil



kerja baik kualitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Tanpa kepemimpinan yang efektif suatu organisasi tidak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi.

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas berdasarkan Renstra 2021 diketahui bahwa sasaran kinerja dalam rangka melakukan tugas-tugasnya dalam bentuk pelayanan yaitu : pemabayaran pajak restoran, hiburan, reklame, penerangan jalan, pengambilan bahan galian golongan c, parker, air tanag, sarang burung wallet, bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan dan konsultasi/koordinasi dengan instansi pusat terkait dalam perencanaan pendapatan dan pembagian dana perimbangan. Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas yaitu :

Tabel 1 : Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan

Visi : Terwujudnya Musi Rawas Maju, Mandiri, Bermartabat (Mantap)			
Misi ke I : Mewujudkan Birokrasi yang Profesional Berbasis Teknologi Informasi			
Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatnya pendapata asli daerah (PAD)	Meningkatnya kemandirian keuangan daerah	Menggali sumber sumber pendapatan asli daerah dari sektor pajak daerah	1. Meningkatkan objek pajak daerah 2. Meningkatkan realisasi pajak daerah 3. Meningkatkan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah 4. Meningkatkan transparansi pelaporan pajak daerah 5. Meningkatkan kepatuhan wajib pajak

Sumber : Renstra BPPRD 2021

Adapun untuk pendukung pencapaian kinerja pelayanan dengan mempertimbangkan antara lain : sumber daya manusia dan kinerja aparatur yang baik, tersedianya dana yang cukup untuk pelaksanaan kegiatan, dan tersedianya sarana dan prasarana aparatur. Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas terdiri dari

Jabatan Struktural sesuai dengan Eselonnya, adapun sasara kinerja berbeda sesuai dengan jabatan pegawai.

Tabel 2 Jabatan Pegawai

No	Jabatan Eselon	Jumlah Pegawai	Pendidikan		
			SMA	S1	S2
1	Pejabat Struktural Eselon II dan III	6	1	3	2
2	Pejabat Struktural Eselon IV	14	2	8	4
3	Jabatan Pelaksana (Staff)	17	6	11	0

Sumber: Renstra BPPRD 2021

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas, diketahui bahwa peran dan tanggung jawab pimpinan dalam memberikan perhatian kepada pegawai belum terwujudkan secara maksimal serta belum terbentuknya komunikasi yang berlangsung secara timbal balik dengan baik. Hal ini terlihat dari lambatnya respon pegawai yang bertugas di lapangan dalam menjawab komunikasi dari pimpinan. Lingkungan kerja akan mampu menunjang kinerja pegawai, analisa menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang belum mampu menjalin hubungan baik antara sesama pegawai, sehingga belum menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu, masih ada pegawai yang kurang mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dikarenakan pegawai masih ada yang belum mampu memahami aturan kerja pegawai sehingga datang terlambat dan pulang lebih awal. Pegawai yang belum mampu memaksimalkan kompetensi dan memanfaatkan lingkungan kerja yang mampu mendukung pegawai dalam bekerja, sehingga kualitas hasil kerja yang belum memuaskan dan pegawai 9 dalam bekerja belum bisa memaksimalkan kualitas dan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Berkaitan dengan disiplin diketahui bahwa masih ada pegawai yang tidak tepat waktu dan tidak teratur pada saat datang ke kantor, masih ada pegawai yang belum bisa mengatur waktu dalam jam kerja, sehingga ada pekerjaan yang tertunda untuk

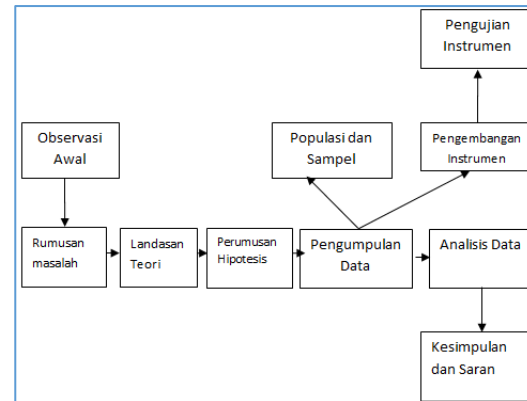
diselesaikan dan masih ada juga pegawai yang belum memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaan sehingga disiplin akan waktu dalam bekerja belum mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang belum mampu menaati peraturan kerja yang ada maka pegawai belum bekerja sesuai dengan beban kerja yang dimiliki pegawai analisa menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang belum memahami administrasi dengan baik sehingga laporan yang dibuat masih perlu revisi serta masih ada pegawai yang belum mendapatkan dokumen demi kelancaran pegawai untuk melakukan tugas dan wewenang, dan dalam membuat administrasi keuangan hanya dapat diselesaikan oleh satu pegawai maka pegawai lainnya tidak mendapatkan peluang. Berdasarkan dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening”.

II. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari observasi awal yang dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas. Kemudian merumuskan masalah dan menguatkan dengan teori dari buku ataupun dari penelitian yang relevan (jurnal), menentukan hipotesis berkaitan dengan tujuan dan rumusan masalah, menentukan teknik pengumpulan data dengan menentukan populasi dan sampel, menentukan instrumen penelitian untuk dilakukan uji coba instrumen penelitian berkaitan dengan indikator penelitian, kemudian menganalisis data sesuai dengan

teknik yang telah ditentukan dan sesuai dengan ketentuan ataupun kriteria maka ditarik kesimpulan dan saran.



Gambar 2. Alur Penelitian

2.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

- Variabel Bebas (X) dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja
- Variabel Terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai
- Variabel *Intervening* (Z) dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja.

2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
1	Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan (<i>Leadership Style</i>), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinan dengan segenap keterampilan dan	1. Kemampuan dalam memimpin 2. Kemampuan dalam memimpin	Likert



		sikapnya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda – beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu (Paramita, 2017)	3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab 6. Kemampuan mengendalikan emosi (Paramita, 2017)	
2	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja menurut merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam pegawai melakukan aktivitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan	1. Hubungan pegawai 2. Tingkat kebisingan 3. Peraturan kerja 4. Penerangan 5. Sirkulasi udara 6. Keamanan (Sunyoto, 2015)	Likert
3	Kinerja Pegawai (Y)	Kemudian Menurut menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Wibowo (2018)	1. Tujuan 2. Standar 3. Alat dan Sarana 4. Umpan Balik 5. Kompetensi 6. Motif 7. Peluang (Wibowo, 2018)	Likert
4	Disiplin Kerja (Z)	Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sinambela (2019)	1. Kehadiran 2. Ketataan pada peraturan kerja 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Bekerja etis Sinambela (2019)	Likert

2.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas yang berjumlah 35 yang merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Tabel 4. Data Pegawai

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
1	Kepala Badan	1
2	Sekretaris	1
3	Kepala Bidang	4
5	Ka Sub Bagian	2
6	Ka. Sub Bidang	13
7	Staf	14
Total		35

Sumber: BPPRD Tahun 2021

2. Sampel

Penelitian ini dalam penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, dimana istilah sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Adapun sampel penelitian yang berjumlah 35 pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas.

III. HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini dengan judul pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening*. Penelitian ini dilakukan dari observasi awal yang dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas. Kemudian merumuskan masalah dan menguatkan dengan teori dari buku ataupun dari penelitian yang relevan (jurnal),

menentukan hipotesis berkaitan dengan tujuan dan rumusan masalah, menentukan teknik pengumpulan data dengan menentukan populasi dan sampel, menentukan instrumen penelitian untuk dilakukan uji coba instrumen penelitian berkaitan dengan indikator penelitian, kemudian menganalisis data sesuai dengan teknik yang telah ditentukan dan sesuai dengan ketentuan ataupun kriteria maka ditarik kesimpulan dan saran

Berdasarkan output regresi pada tabel koefisien bahwa nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,145 lebih besar dari 0,05 ini memberikan arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. variabel disiplin kerja sebesar 0,000 lebih besar dari 0,05 ini memberikan arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian diketahui besarnya nilai $e1 = \sqrt{1 - 0,651} = 0,349$ sedangkan $e2 = \sqrt{1 - 0,896} = 0,104$ Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung dapat diukur sebagai berikut: Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah = 0,075. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah = 0,498. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja oleh disiplin kerja sebagai variabel intervening = $0,434 \times 0,478 = 0,207$ dan $1,260 \times 0,478 = 0,576$ atau total pengaruh = $0,498 + 0,478 = 0,976$, $0,075 + 0,478 = 0,553$. hasil perhitungan nilai t_{hitung} (4,010) lebih besar dari t_{tabel} sebesar 3,27 maka ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas diketahui bahwa mengapa gaya kepemimpinan



dibutuhkan dalam bekerja Leadership atau kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah direncanakan guna mencapai tujuan tertentu. Suatu instansi pemerintah atau organisasi dapat berkembang atau tidak salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin. elain itu bahkan maju mundurnya suatu instansi pemerintah atau organisasi juga sering diidentikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Walaupun dalam sebuah instansi pemerintah leadership memang cenderung dimiliki oleh seorang atasan. Tapi untuk skala lebih kecilnya leadership juga harus dikuasai oleh masing-masing pegawai.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh langsung yang signifikan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening*. Dibuktikan dengan pengujian uji sobel.

V. SARAN

Setelah melakukan penelitian dan olah data maka dapat disarankan bahwa di dalam bekerja di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas:

1. Gaya kepemimpinan : gaya kepemimpinan dibutuhkan dalam bekerja yang mampu menjadi teladan dalam bekerja, serta seorang pimpinan agar dapat menerima masukan ataupun saran dari pegawai lainnya sehingga dapat dengan cepat dalam penyelesaian permasalahan di lingkungan kerja, serta pimpinan agar dapat memberikan peluang yang sama bagi seluruh

pegawai untuk dapat menunjukkan kemampuan dalam bekerja.

2. Lingkungan kerja : yang mampu mendukung pekerjaan dan serta adanya, diharapkan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas agar dapat memiliki ruangan yang nyaman, pencahayaan yang terang, suhu udara yang mampu membuat pegawai nyaman dalam bekerja, serta terjalin komunikasi kekeluargaan di lingkungan kerja sehingga jika ditemukan kendala ataupun permasalahan dapat diselesaikan secara bersama-sama untuk mencapai hasil kerja yang optimal.
3. Disiplin kerja : agar dapat meningkatkan dengan datang dan pulang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, memahami tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan sehingga tidak menumpuk pekerjaan dan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
4. Kinerja pegawai : pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas agar dapat maksimal dalam bekerja dengan memiliki kemampuan dan menjalankan tugas sesuai dengan jabatan pegawai.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Adi Setya Pamungkas Sri Yuni Widow ati. 2020. PENGARUH EPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN(Studi pada pegawai non medis Instalasi Sterilisasi di RS Dr. Kariadi Semarang)
- Ariesta, Iche. 2017. “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Peternak Ayam Ras Pedaging.” *JBMP (Jurnal*



- Bisnis, Manajemen dan Perbankan) 2(2): 121.
- Cici Sariati Barasa. 2018. *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan*. Jurnal Penelitian
- Edison, Emron. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Elva Yuniar. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bpprd Di Kabupaten Lampung Tengah*. Jurnal Penelitian
- Fani Meira. 2019 *Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Retribusi Daerah (Bpprd) Upt Pusat Informasi Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara* Jurnal Penelitian
- Hasibuan, Melayu. 2016. *Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kariyamin, Nasir Hamzah, Niniek Lantara. 2020. *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BPPRD kota Kendari Sulawesi Tenggara*. Jurnal Penelitian
- M. Tahir. 2021. *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Provinsi Sumatera Utara*. Jurnal Penelitian
- Purnama Sari, Nike Ningsih. 2017. "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN Bagian Kantor Pada PT. PLN(Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur Oleh." *Jom Fisip* 4(2): 1–15. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/viewFile/14541/14093>.
- Praydua Dwi Cahyo. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Upt Medan Utara*. Jurnal Penelitian
- Sartika Aulia, 2019 *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPT PPD Medan Selatan BPPRD PROVSU*. Jurnal Penelitian
- Sinambela, Lijan Poltak. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran Dan Implikasi Kinerja*. Depok: Rajawali Pers.
- Sumarjo, Mahendro. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta.
- Susila, Ni Kadek Ayu Dwiyanti. 2019. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3(1): 1.
- Sutrisno, Edi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno Priansa, Donni Juni. 2018. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syofian, Siregar. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual Dan SPSS*. Bandung: Kencana.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*



Pendekatan Kuantitatif. Pustaka Baru
: Yogyakarta

Sumarjo, Mahendro. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta.

Sartika Aulia, 2019. *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. UPT PPD Medan Selatan BPPRD PROVSU

Tomy Sun Siagian, Hazmanan Khair. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*

Wibowo. 2018. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.