

## Analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja kantor pelayanan pajak di DKI Jakarta = An analysis of the leadership influences towards the performance of the district tax offices in Jakarta

Hasan Rachmany, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20425985&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Kepemimpinan dalam organisasi telah lama menjadi perhatian utama para praktisi dan akademisi. Hal ini disebabkan pemimpin organisasi memiliki posisi sentral dalam menggerakkan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Praktek kepemimpinan yang relevan dengan kondisi kebutuhan organisasi akan mampu menghantarkan organisasi mencapai tingkat kinerja tertentu. Persoalannya kemudian adalah model kepemimpinan apa yang relevan diterapkan dalam sebuah organisasi. Dalam berbagai literatur, ditemukan berbagai teori kepemimpinan dimulai dari teori kepemimpinan sifat, perilaku, kontingensi atau situasional, sampai teori kepemimpinan integratif. Kepemimpinan integratif kemudian berkembang menjadi teori kepemimpinan transaksional, visioner, kharismatik dan transformasional. Dari teori kepemimpinan transformasional selanjutnya berkembang menjadi teori kepemimpinan superleadership.

Khusus dalam studi ini, kepemimpinan yang dimaksudkan adalah kepemimpinan superleadership yang dikembangkan oleh Manz dan Sims. Teori kepemimpinan superleadership inilah yang ingin diteliti dalam konteks Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di DKI Jakarta. Kepemimpinan superleadership diartikan sebagai pemimpin yang melakukan pengembangan bagi pegawainya agar mampu menjadi self-leadership. Di sisi lain, kinerja merupakan faktor yang sangat penting bila dilihat dari perspektif keberlangsungan organisasi karena kinerja dapat menjadi ukuran sehat atau tidaknya sebuah organisasi. Dalam konteks sektor publik, fungsi kinerja tidak hanya sebagai alat ukur sejauhmana tingkat keberhasilan rencana strategik yang telah ditetapkan sebelumnya, melainkan pula kinerja berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban dan komunikasi organisasi dengan publik atau stakeholder. Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi dan sekaligus menganalisis struktur hubungan yang sesuai dan signifikan antara praktek superleadership dengan kinerja KPP di DKI Jakarta.

Strategi yang diterapkan oleh pemimpin yang mempergunakan model kepemimpinan superleadership adalah menfokuskan diri pada semua tingkatan (level) organisasi. Artinya, upaya pengembangan superleadership dimulai dari tingkat individu, tingkat tim sampai ke tingkat organisasi. Pada tingkatan individu, pemimpin berupaya memimpin pegawai untuk menjadi self-leadership (leading individual to become self-leadership). Pada tingkatan tim, pemimpin berupaya memimpin tim menjadi self-leadership (leading team to self-leadership). Sedangkan pada tingkatan organisasi, pemimpin berupaya mengarahkan kemampuan self-leadership, baik pada tingkat individu maupun pada tingkat tim yang terintegrasi ke dalam bentuk organisasi yang self-leadership (leading organizational cultures to self-leadership). Ketiga fokus strategi superleadership inilah yang menjadi acuan utama untuk menilai pengaruhnya terhadap kinerja di KPP DKI Jakarta. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan Integrated Performance Measurement System/IPMS, yaitu sistem pengukuran kinerja yang menitikberatkan stakeholders requirement sebagai dasar perancangan. Stakeholders requirement bagi setiap stakeholder tersebut terdiri dari pemerintah terkait dengan penerimaan pajak, pimpinan organisasi terkait dengan

program perbaikan internal, pegawai terkait dengan kepuasan kerja dan wajib pajak terkait dengan kepuasan wajib pajak.

Berlandaskan pandangan para ahli tersebut, permasalahan pokok yang diajukan dalam studi ini adalah apakah kinerja KPP selama ini lebih dipengaruhi oleh model kepemimpinan yang ada, khususnya jika dilihat dalam perspektif model superleadership? Tujuan yang ingin dicapai dari studi ini adalah mengkonfirmasi dan menganalisis struktur hubungan yang sesuai dan signifikan antara kerangka konseptual yang dihipotetiskan dengan data lapangan. Adapun struktur hubungan yang akan dikonfirmasi dan dianalisis tersebut terdiri dari tiga, yaitu: pertama pengaruh memimpin individu untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi; kedua pengaruh memimpin tim untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi; ketiga pengaruh memimpin organisasi untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi.

Tujuan penelitian tersebut akan dapat dicapai melalui penggunaan pendekatan kuantitatif dan Structural Equation Modeling/SEM sebagai teknis analisisnya. Level analisis adalah organisasi dengan jumlah sampel sebanyak 28 KPP yang tersebar di wilayah kanwil DKI Jakarta. Adapun jumlah unit responden yang diharapkan dapat menjawab seluruh informasi yang dibutuhkan adalah sebanyak 504 unit responden dari kalangan pegawai, dan 504 unit responden dari kalangan wajib pajak orang pribadi dan badan. Teknik penarikan sampel yang dipergunakan adalah stratified random sampling.

Hasil perhitungan statistik yang dilakukan menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara memimpin individu untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi ternyata terbukti. Hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh antara memimpin tim untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi ternyata tidak terbukti. Sedangkan hipotesis ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh antara memimpin organisasi untuk mampu memimpin diri sendiri terhadap kinerja organisasi ternyata terbukti. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pandangan beberapa ahli, antara lain Manz dan Sims tentang pengaruh kepemimpinan, khususnya superleadership terhadap kinerja organisasi, dalam konteks organisasi KPP di DKI Jakarta tidak sepenuhnya terbukti.

.....Leadership in the light of organization has become the main attention by practitioners and scholars for a long time. This is due to the leader of organization plays a central role in driving the entire sources of organization to achieve its goal. Leadership practices which is relevant to the needs of the organization will adept to lead organization to achieve certain level of performance. The question then is what sort of leadership model would be relevant to be applied in a certain organization. In literatures, numbers of leadership theories are found, starting from the theory of traits, behavior, contingency or situational until the theory of integrative leadership.

The Integrative leadership theory then has been developed into the leadership theory of transactional, visionary, charismatic and transformational. Then, from this transformational theory was developed further into the superleadership theory. The leadership paradigm used in this study is superleadership which is developed by Manz and Sims. This theory of superleadership is going to be observed in this study to ascertain whether it is exercised in District Tax Offices in Jakarta Superleadership here is meant as leader who motivates his/her personnel in order to be able to become self-leadership.

In the other hand, performance is a very important factor in the organization if it is seen from the angle of "going concern? perspective. This is due to the fact that in normal case performance is commonly used as a yardstick to see whether the organization is healthy or not. In the contact with public sector, performance function is not only used as yardstick to what extent the degree of success of strategic plan that has been set before, but the performance also to function as the responsibility and communication instruments to the

public or stakeholders. Based on the concept above, this study attempt to confirm as well as, to analyze correlation structure which is fit and significant between superleadership practices with the performance of the District Tax Office in Jakarta.

Strategy applied by leader using superleadership model is to focus on all level in the organization. It means that developing effort of the superleadership is started from the individual level, team level until organizational level. In the individual level, leader tries to lead his/her personnel to become self-leadership (leading individual to become self-leadership). In the team level, leader tries to lead the team to become self-leadership (leading team to become self-leadership) while in the organizational level, leader tries to direct his self-leadership competence, either in the individual level or in the team level which are integrated in a form of self-leadership organization (leading organizational cultures to self-leadership).

The three focus strategies above are used as the main references to measure its influences of the leadership to the performances of the District Tax Office in Jakarta. The measurement system is used in this study is Integrated Performance Measurement System/ IPMS. This system emphasizes stakeholder requirement as a basic of measurement. Stakeholders consists of government, leader of the institution, tax employees and tax payers. Each stakeholder has different requirement. Government in this regard, concern on tax revenue. Leader of tax institution would concern about the improvement of the internal business process. Tax employees concern about their life satisfaction, while taxpayers concern about a prime service.

Departing from the above mentioned concept, the research problem raised in this study is whether the organization performance is influenced by the role of existing leadership, especially if it is seen from the superleadership stand point. The objective of the study is to confirm and to analyze the relevant and significant correlation structure between the hypothesis made in the conceptual frame work with the fact in the field. The correlation structure that are confirmed and analyzed consist of three item, as the followings:

1. The influence of leading individual to self-leadership towards the performance of organization
2. The influence of leading team to self-leadership towards the performance of the organization.
3. The influence of leading organizational cultures to self-leadership towards the performance of the organization.

This research objective has been accomplished through quantitative approach and Structural Equation Modeling/SEM as its analytical instruments. Unit analysis level is organizational, with the numbers of sample 28 District Tax Office scattered throughout Jakarta. Numbers of responses units that are expected to be able to answer all needed information are 504 responses units from tax employees, and 504 response units from individual and corporate tax payers. Method of collecting sample used is stratified random sampling.

The result of statistical computation has shown that the first hypothesis which stated that there is influence between leading individual to self-leadership towards the performance of organization is proven. The second hypothesis that stated there is influence between leading team to be able to self-leadership toward the performance of organization is not proven. While the third hypothesis that stated there is influence between leading organization to be self-leadership towards the performance of the organization is proven. The above result has ascertained that the Manz and Sims's concept, concerning the superleadership influence the performance of organization, in the above mentioned District Tax Offices in Jakarta are not fully verified.