

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya, sehingga mereka harus fokus pada beberapa aspek. Salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM) yang dianggap sebagai sumber daya yang penting yang harus mempertahankan tenaga kerja yang terlatih dan efektif (Prihadini *et al.* 2021). Hal itu sejalan dengan Asmadi (2021) pegawai merupakan bagian penting yang dimiliki suatu organisasi. Kinerja pegawai yang optimal dapat dicapai ketika pimpinan mampu mengelola SDM sebagai SDM yang handal (Eliyana *et al.*, 2019). Penilaian kinerja pegawai yang akuntabel, partisipatif, dan transparan sangat diperlukan agar terwujud pns yang konvensional, lincah dan berkinerja tinggi (Basalamah & Widiatmanti, 2021).

Penilaian kinerja di Ditjen Pajak yang diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor PER - 12/PJ/2018 Tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak menggunakan aplikasi e-performance kemenkeu sama dengan pengukuran kinerja yang berlaku pada unit eselon 1 (Satu) lainnya di lingkungan Kemenkeu. Namun sebagaimana dalam PER - 12/PJ/2018 Bab 6 tentang pemeringkatan kinerja pegawai hanya berlaku di Direktorat Jenderal Pajak, dimana hasil pemeringkatan berupa status kinerja pegawai (SABCD); dimana S mewakili yang terbaik dan D yang mewakili yang terburuk.

Persentase Karyawan	Status Kinerja	Kategori Status Kinerja Karyawan	Status Konversi Pencapaian Kinerja Karyawan (%)
15%	Kinerja Terbaik	S (15%)	100,0
70%	Rata-rata	A (20%)	97.5
		B (30%)	95.0
		C (20%)	92.5
15%	Di bawah rata-rata	D (15%)	90.0

Tabel 1 Kategori Status Kinerja Pegawai Ditjen Pajak Sumber: Widiatmanti (2021)

Pada tabel tersebut tidak hanya menggambarkan 5 (lima) kategori untuk tiap status, tetapi juga menunjukkan adanya distribusi yang dipaksakan. Status kinerja pegawai menjadi salah satu kriteria dalam pemberian tunjangan kinerja, pengembangan karir dan promosi serta pola mutasi (Widiatmanti, 2021).

Kompensasi dan penilaian kinerja sangat erat kaitannya, kompensasi diberikan sesuai dengan kontribusi pegawai dalam bentuk bonus, subsidi dan kesejahteraan dalam sistem pembayaran (Ramadhani, 2023). Hal ini sejalan dengan pernyataan Sudiantini *et al.* (2023) bahwa kompensasi meliputi pembayaran langsung atau tidak langsung berupa tunjangan dan insentif lainnya. Kompensasi yang sesuai dapat memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi secara optimal (Nugraha *et al.*, 2021). Fenomena yang umum terjadi ketika pegawai merasa bahwa mereka tidak cukup dihargai atau diakui atas pencapaian mereka, terutama jika penilaian yang diberikan masih rendah meskipun seluruh target telah tercapai, akibat penerapan sistem distribusi yang dipaksakan.

Komponen pemeringkatan kinerja pegawai meliputi unsur kontribusi pegawai dan pertimbangan Kepala Unit yang memiliki peta strategi (*discretionary power*), umumnya dianggap terlalu subjektif sehingga pegawai tidak puas dengan evaluasi hasil pemeringkatan tersebut PER-12/PJ/2018. Sebagai contoh, seorang pegawai yang memperoleh kinerja S di KPP sebelumnya dan kemudian mendapat nilai D di KPP baru menghasilkan penurunan tunjangan atau dipindahkan ke kantor dengan konstanta yang lebih rendah yang mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi. Sedangkan tujuan dari sistem tersebut adalah untuk mendapat status kinerja pegawai, dimana hasil pemeringkatan digunakan sebagai parameter pengambilan keputusan di bidang kepegawaian seperti pembayaran tunjangan, pengembangan karir atau kemampuan pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian yang berjudul **Analisis Dampak Kebijakan Pengelolaan Kinerja Di KPP Madya Jakarta Barat Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai** dimana belum ditemukan penelitian berkaitan dengan sistem kinerja di KPP tersebut, serta ketidakpuasan yang menggugah penulis untuk melakukan penelitian guna mengetahui “Bagaimana Analisis Dampak Kebijakan Pengelolaan Kinerja Di KPP Jakarta Madya Terhadap Kepuasan Kinerja Pegawai?”.

Alasan pemilihan tempat karena KPP Madya Jakarta Barat yakni Kantor Pelayanan Pajak yang dikhususkan untuk jenis wajib pajak golongan menengah dan besar berdasarkan pembayaran pajaknya dalam satu Kanwil DJP Jakarta Barat. Setelah penempatan di KPP Madya, selanjutnya pegawai tersebut akan direkomendasikan ke KPP dengan konstanta yang lebih tinggi seperti promosi ke KPP LTO (*Large Tax Office*), KPP PMA (Penanaman Modal Asing), atau pun KPP Badora (Badan dan Orang Asing) dibawah Kanwil DJP Jakarta Khusus jika mendapatkan peringkat S di KPP Madya.

Pegawai dengan peringkat terbaik diberikan kompensasi penerimaan tunjangan kinerja yang lebih tinggi dari yang diterima dari KPP Madya sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 211/PMK.03/2017 tentang Tata Cara Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Status pegawai yang ditempatkan di KPP Madya adalah pegawai pilihan dengan peringkat S dari KPP Pratama (KPP sebelumnya), dengan begitu pegawai di KPP Madya bisa mendapatkan kompensasi mutasi ke *homebase* sesuai permohonan pegawai.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengelolaan Kinerja**

Kata “Kinerja” terjemahan dari Bahasa Inggris ialah kata “*performance*” berasal dari *to-form* yaitu prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unit kerja atau penampilan kerja (Desyinta *et al.*, 2019). Rizaldi (2021) berpendapat istilah kinerja adalah hasil seseorang melakukan tugas berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, waktu yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Menurut pendapat Nurhayati (2017) bahwa kinerja adalah hasil rencana kerja yang dibuat oleh suatu badan pelaksana yang dilaksanakan oleh pimpinan/karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Yusnaeni & Marlina (2019) setiap perusahaan mengharapkan karyawannya untuk bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Salah satu faktor terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan adalah pengelolaan personalia yang