

**ANALISIS KARAKTERISTIK *SERVANT LEADER* DI  
BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SUMATERA  
SELATAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Menempuh  
Derajat Sarjana S-1**

**Ilmu Administrasi Publik**



**Diajukan Oleh :**

**RICHA TRIO APRILIA**

**07011181621048**

**Konsentrasi Manajemen Publik**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
TAHUN 2020**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

**ANALISIS KARAKTERISTIK *SERVANT LEADER* DI  
BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SUMATERA  
SELATAN**

**SKRIPSI**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana S-1  
Ilmu Administrasi Publik**

**Oleh:**

**RICHA TRIO APRILIA  
0701181621048**

**Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, Agustus 2020**

**Pembimbing I**

**Dr. Nurmah Semil, M. Si**  
NIP. 196712011992032002



---

**Pembimbing II**

**Dra. Retno Susilowati, MM**  
NIP. 195905201985032003



---

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul “Analisis Karakteristik *Servant Leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan” telah dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Komprehensif Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya pada tanggal 25 November 2020

Indralaya, 25 November 2020

Ketua

Dr. Nurmah Semil, M. Si  
NIP. 196712011992032002



Anggota

Dra. Retno Susilowati, MM  
NIP. 195905201985032003



Drs. Gatot Budiarto, MS  
NIP. 195806091984031002



Dwi Mirani, S.IP., M.Si  
NIP. 198106082008122002



Mengetahui,  
Dekan FISIP

Prof. Dr. Kiagus Muhammad Sobri, M.Si  
NIP. 196311061990031001



Ketua Jurusan Ilmu  
Administrasi Publik

Zailani Surya Marpaung, S. Sos, MPA  
NIP. 198108272009121002



## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

**”Jangan berekspektasi terhadap apapun dan siapapun, lakukan saja sesuai versi terbaikmu dan terima hasilnya, tidak masalah seberapa lambat kau berjalan asalkan kau tidak berhenti”**

**Atas Ridho Allah SWT, Skripsi ini saya persembahkan untuk :**

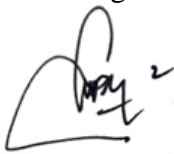
- **Ayahku tersayang Muksin Syarip dan Emakku tersayang Wayati**
- **Kakakku Rudi Sulaiman dan Desi Oktavia beserta keluarganya masing-masing**
- **Dosen dan Pegawai FISIP UNSRI**
- **Teman-teman seperjuanganku Administrasi Publik Angkatan 2016**
- **Sahabat-sahabatku tersayang**
- **Almamater kebanggaanku**
- **Serta terimakasih banyak untuk diriku sendiri**

## ABSTRAK

Pemimpin merupakan salah satu faktor penentu arah jalannya suatu organisasi maupun instansi. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi atau instansi yang dipimpinnya mencapai tujuan dengan maksimal serta melayani masyarakat dan orang-orang yang dipimpinnya dengan lebih baik. Penelitian ini mencoba melihat atau menganalisis bagaimana penerapan karakteristik Pemimpin Pelayan (*Servant Leader*) pada instansi Publik yaitu Kepala Badan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Sealatan. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan dengan turun langsung kepada objek penelitian dengan alat analisis berupa observasi, wawancara dengan responden, serta dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah kondensasi data (*data condensation*), tampilan data (*data display*), dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusions/verifying*). Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa keenam karakteristik *Servant Leader* yang dikemukakan oleh Jim Laub (1999) yaitu, menghargai orang lain, mengembangkan orang lain, membangun komunitas, memperlihatkan autentisitas, memberikan kepemimpinan, serta berbagi kepemimpinan, sudah ada dan diterapkan di dalam kepemimpinan Kepala Badan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Sealatan. Hal tersebut dapat dilihat dari terlaksana dan diterapkannya indikator-indikator yang menjadi tolak ukur dimensi yang menjadi karakteristik dari Pemimpin Pelayan (*servant leader*) tersebut. meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa indikator yang belum terlaksana secara maksimal, yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu.

Kata Kunci : Pemimpin Pelayan (*Servant Leader*), Menghargai Orang Lain, Mengembangkan Orang Lain, Membangun Komunitas, Memperlihatkan Autentisitas, Memberikan Kepemimpinan, Berbagi Kepemimpinan.

Pembimbing I



Dr. Nurmah Semil, M. Si  
NIP. 196712011992032002

Pembimbing II



Dra. Retno Susilowati, MM  
NIP. 195905201985032003

Inderalaya, Desember 2020  
Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya

  
Zailani Surya Marpaung, S. Sos, MPA  
NIP. 198108272009121002

## **ABSTRACT**

*Leaders are one of the determining factors in the direction of the course of an organization and institution. A good leader is a leader who is able to bring the organization or institution he leads to the maximum and serve the community and the people he leads better. This study tries to see or analyze how the application of the characteristics of Servant Leader in public institutions, namely the Head of Agency in the Regional Revenue Agency of South Sumatra Province. This research is a descriptive qualitative research. The research was conducted by going directly to the research object with analytical tools in the form of observations, interviews with respondents, and documentation. The data analysis techniques used in this research are data condensation, data display, and conclusions/verifying. Based on the results of the analysis, it can be concluded that the six characteristics of servant leader presented by Jim Laub (1999) namely, respecting others, developing others, building communities, showing authenticity, providing leadership, and sharing leadership, already exist and are applied in the leadership of the Head of Agency in the Regional Revenue Agency of South Sumatra Province. This can be seen from the implementation and implementation of indicators that become the benchmark dimensions that become characteristic of the Servant Leader. although in its implementation there are still some indicators that have not been carried out to the maximum, caused by certain factors.*

*Keywords: Servant Leader, Respect for Others, Develop Others, Build Community, Show Authenticity, Provide Leadership, Share Leadership.*

Pembimbing I




Dr. Nurmah Semil, M. Si  
NIP. 196712011992032002

Pembimbing II



Dra. Retno Susilowati, MM  
NIP. 195905201985032003

Inderalaya, Desember 2020  
Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya

  
Zailani Surya Marpaung, S. Sos, MPA  
NIP. 198108272009121002

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan untuk menyelesaikan penulisan Skripsi ini tepat pada waktunya dengan Judul “Analisis Karakteristik *Servant Leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan”.

Shalawat serta salam penulis sanjungkan kepada makhluk paling mulia di muka bumi ini. Makhluk yang diutus untuk menyempurnakan akhlak seluruh manusia di bumi. Dialah baginda besar, Rasulullah SAW. Semoga syafaat beliau senantiasa tercurah kepada para umatnya yang setia mengikuti jejaknya sampai akhir hayat nanti. Serta shalawat untuk keluarga beliau dan shahabat-shahabat beliau. Penulis juga ucapkan terima kasih, kepada ;

1. Allah SWT yang selalu menguatkan, memberi kesabaran, memberi kemudahan, memberi perlindungan selalu, serta maha pemberi segalanya.
2. Kedua Orang tuaku tersayang Bapak Muksin Syarip dan Ibu Wayati yang selalu memberikan doa, semangat, materi, dan selalu ada untukku.
3. Bapak Prof. Dr. Kiagus Muhammad Sobri, M. Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya
4. Bapak Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Sriwijaya
5. Ibu Ermanovida, S.Sos., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Sriwijaya
6. Ibu Dr. Nurmah Semil, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I
7. Ibu Dra. Retno Susilowaty, MM. selaku Dosen Pembimbing II
8. Bapak Dr. M. Husni Thamrin, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik
9. Kakak-kakakku tersayang Rudi Sulaiman dan Desi Oktavia beserta keluarganya masing-masing
10. Keluarga besar yang senantiasa mendukung
11. Serta sahabat dan teman-teman seperjuanganku Administrasi Publik 2016

.Skripsi ini diharapkan dapat berguna dalam memperluas wawasan pembaca mengenai Analisis Karakteristik *Servant Leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Akhirnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan tulisan ini, penulis ucapkan terima kasih.

Palembang, Desember 2020



Richa Trio Aprilia

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
A. Landasan Teori .....	11
1. Pelayanan Publik .....	11
2. Kepemimpinan.....	12
3. Kepemimpinan Pelayan ( <i>Servant Leader</i> ).....	19
B. Penelitian Terdahulu .....	30
C. Kerangka Pemikiran .....	33



<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>35</b>
A. Jenis Penelitian .....	35
B. Definisi Konsep .....	35
C. Fokus Penelitian.....	36
D. Jenis dan Sumber Data.....	37
E. Informan Penelitian .....	38
F. Teknik Pengumpulan Data .....	39
G. Teknik Analisis Data .....	40
H. Lokasi Penelitian .....	42
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
A. Gambaran Umum Lokasi.....	43
B. Analisis dan Interpretasi Data Karakteristik Servant Leader di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	62
1. Menghargai Orang Lain.....	62
2. Mengembangkan Orang Lain .....	74
3. Membangun Komunitas.....	82
4. Memperlihatkan Autentisitas.....	94
5. Memberikan Kepemimpinan .....	103
6. Berbagi Kepemimpinan .....	111
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>123</b>
A. Kesimpulan .....	123
B. Saran .....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>128</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Daftar Program yang dibentuk oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan bersama dengan Instansi lain .....	6
Tabel 2	Upaya Yang Telah Dilakukan Oleh Bapenda Sumatera Selatan Untuk Mencapai Target Pendapatan Daerah .....	7
Tabel 3	Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 4	Fokus Penelitian.....	37
Tabel 5	Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan yang diikuti Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2018-2019.....	75
Tabel 6	Daftar Kerjasama Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan Instansi lain 2017-2020 .....	88
Tabel 7	Keputusan Bersama yang Diambil Oleh Kepala Badan .....	117
Tabel 8	Pejabat Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	121

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Visi Dan Misi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	5
Gambar 2	Proses Analisis Interatif .....	41
Gambar 3	Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Saat Melaksanakan Kegiatan Rapat Bersama Para Pegawai dan Staf .....	65
Gambar 4	Kepala Badan Saat Melakukan Sosialisasi Kepada Masyarakat.....	66
Gambar 5	Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Saat Menghadiri Kegiatan Badan .....	69
Gambar 6	Tugas Pokok dan Fungsi Bidang Pengawasan dan Pembinaan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	72
Gambar 7	Kepala Badan Saat Melakukan Pembinaan dan Pengarahan Kepada Para Pegawai .....	80
Gambar 8	Kepala Badan Memberikan Pembinaan dan Pengarahan Kepada Para Pegawai Saat Kegiatan Apel Pagi.....	81
Gambar 9	Kepala Badan Bersama Para Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	85
Gambar 10	Kepala Badan Bersama Kabid dan Kasi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	86
Gambar 11	Samsat Keliling .....	89

Gambar 12	Kepala Badan Saat Melakukan Kegiatan Kerjasama dengan Pihak Eksternal.....	90
Gambar 13	Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Bersama Perwakilan Instansi Lain yang Bekerjasama Dalam Pemberian Layanan Pembayaran Pajak .....	90
Gambar 14	Rapat Rekonsiliasi Bersama Seluruh UPTB di Provinsi Sumatera Selatan .....	91
Gambar 15	Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	96
Gambar 16	Kepala Badan Melakukan Rapat Bersama Para Pegawai .....	102
Gambar 17	Profil Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan ...	104
Gambar 18	Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	109
Gambar 19	Kepala Badan Bersama Sekretaris dan Kepala Bidang yang ada di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	114
Gambar 20	Kepala Badan saat Proses Pengambilan Keputusan Bersama.....	117

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Surat Penunjukan Pembimbing Proposal Skripsi
2. Surat Penunjukan Pembimbing Skripsi
3. Surat Permohonan Izin Penelitian di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan
4. Surat Balasan Izin Penelitian Dari Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan
5. Kartu Bimbingan Proposal Skripsi Pembimbing 1 dan 2
6. Kartu Bimbingan Skripsi Pembimbing 1 dan 2
7. Lembar Bimbingan Revisi Seminar Proposal Skripsi
8. Lembar Bimbingan Revisi Seminar Komprehensif
9. Susunan Organisasi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan
10. Program/kegiatan terobosan unggulan bidang Pendapatan Daerah di Provinsi Sumatera Selatan yang telah terlaksana di Tahun 2019
11. Refleksi dari satu tahun kepemimpinan Gubernur dan Wakil Gubernur Sumatera Selatan tahun 2018-2023 di bidang pendapatan daerah terhadap Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan
12. Data target dan realisasi Penerimaan Pendapatan Daerah (PATDA) Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2017-2018
13. Pedoman Wawancara

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Organisasi merupakan sebuah wadah yang mencakup beberapa kepentingan pelayanan dan memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dalam sebuah organisasi terdapat beberapa sumber daya manusia sebagai sumber daya utama dalam proses pencapaian tujuan. Sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi tentu saja memiliki peranan, fungsi, dan tugasnya masing-masing, misalnya pemimpin organisasi, staf, bawahan, dan sebagainya.

Dalam sebuah organisasi, pimpinan memiliki peranan strategis dalam hal mempengaruhi kesanggupan organisasi untuk mencapai tujuannya. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Hal tersebut memberikan arti bahwa kepemimpinan dalam suatu perjalanan organisasi adalah mutlak adanya. Hal ini pula yang menjadi salah satu kunci dari kesuksesan suatu organisasi.

Seiring perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pandangan-pandangan dalam konsep kepemimpinan bahwa jika dahulunya seorang pemimpin organisasi yang memiliki wewenang penuh atas pengambilan suatu keputusan, kini para karyawan pun ikut dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Lebih jauh lagi, karyawan tidak dipandang sebagai sebuah objek dalam organisasi namun mereka diposisikan sebagai subjek di dalamnya. Maksudnya adalah bahwa para bawahan tidak lagi dinilai sebagai pekerja semata yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi namun karyawan adalah pihak yang turut berperan besar dalam peningkatan produktivitas organisasi tersebut. Keberhasilan organisasi tidak

lagi dipandang sebagai kesuksesan pemimpinnya namun keberhasilan organisasi berarti keberhasilan semua pihak yang terlibat.

Kepemimpinan merupakan seni (*art*) untuk mempengaruhi tingkah laku manusia termasuk seni berkomunikasi, membimbing, mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptibilitas/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Dalam proses memimpin sebuah organisasi untuk mencapai tujuan, tentu saja diperlukan komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya. Komunikasi merupakan pendukung utama dalam proses kepemimpinan yang efektif. Kegagalan kepemimpinan banyak diakibatkan lemahnya kemampuan berkomunikasi. Komunikasi merupakan hal penting bagi kehidupan kita sehari-hari, setiap saat dan setiap tempat hampir selalu terjadi komunikasi, baik komunikasi verbal, non verbal, tertulis dan simbolis yang sengaja maupun tidak sengaja. Dalam kepemimpinan sebuah organisasi, apapun yang pemimpin katakan dan bagaimana cara mengatakannya akan sangat menentukan kelancaran dalam berkomunikasi.

Pemimpin yang efektif harus menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi berbeda, tidak tergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi. Untuk itu, para pemimpin harus mampu membedakan gaya kepemimpinan, membedakan situasi, menentukan gaya yang sesuai untuk situasi tertentu serta mampu menggunakan gaya tersebut secara benar (Rewansyah, 2011:146).

Pemimpin pelayanan (*Servant Leader*) memberi kerangka kerja yang memungkinkan banyak individu untuk dapat memberikan bantuan dalam memperbaiki cara memperlakukan pihak lain yang bekerja di berbagai organisasi. Pemimpin pelayanan harus mampu memberi harapan dan bimbingan, demi terciptanya pengembangan menuju tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Ciri dari pemimpin

pelayan ialah perilaku pemimpin pada pengikut dan pada organisasi yang dipimpinnya (Rewansyah, 2011: 158)

Rewansyah ( 2011:159) mengungkapkan bahwa tujuan yang paling utama dari konsep pemimpin pelayan (*Servant Leader*) ialah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yang secara optimal menjadi motivasi dan tujuan dari kepemimpinan itu sendiri. Pemimpin pelayan (*Servant Leader*) akan berusaha untuk mengembangkan individu-individu di sekitarnya agar individu tersebut dapat berhasil dalam kehidupan maupun pekerjaannya. Pemimpin pelayan (*Servant Leader*) lebih menekankan terhadap perilaku menghargai orang lain sehingga perilaku pengembangan dan pemberdayaan yang dilakukannya terhadap individu-individu yang dipimpinnya adalah hal yang harus diprioritaskan. Sedangkan tujuan dan keuntungan organisasi lainnya adalah prioritas kedua dari seorang pemimpin pelayan (*Servant Leader*).

Seperti yang terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 19 Ayat 2 yaitu Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui:

- a. Kepeloporan dalam bidang:
  1. Keahlian profesional;
  2. Analisis dan rekomendasi kebijakan; dan
  3. Kepemimpinan manajemen.
- b. Pengembangan kerja sama dengan instansi lain; dan
- c. Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.

Dalam Undang-Undang tersebut dijelaskan bahwa pemimpin dalam sebuah organisasi publik harus mampu menjadi pelopor untuk bawahannya, dalam bidang



yang sesuai keahlian profesionalnya, analisis dan rekomendasi kebijakan, serta kepemimpinan manajemen organisasi tersebut. Berdasarkan penjelasan dari isi Undang-Undang tersebut, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki keahlian profesional yang sesuai dengan bidangnya agar mampu menjadi pemimpin yang baik untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.

Selain itu, seorang pemimpin harus mampu menjalin kerjasama dengan instansi lain atau pihak luar, untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin dalam organisasi juga harus mampu menjadi pelopor dan teladan bagi anggota organisasi yang dipimpinnya dalam hal menjalankan tugas, pokok, dan fungsi, serta mengamalkan nilai dasar dan kode etik dan kode perilaku sebagai seorang Aparatur Sipil Negara.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan publik khususnya mengemban tugas untuk mengelola sumber pendapatan daerah dalam upaya pemerintahan daerah untuk menghimpun dana dalam menjalankan tugas-tugas pembangunan daerah. Sebagai salah satu instansi yang melayani kepentingan masyarakat, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan harus mampu menerapkan tugas dan fungsi dalam rangka mencapai tujuannya, mulai dari pimpinan hingga pegawai terbawah dalam struktur organisasi itu sendiri. Dalam menjalankan fungsinya Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan juga memiliki visi misi yaitu :

a. Visi

Terwujud-nya Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan yang profesional, akuntabel, dan inovatif dalam upaya optimalisasi pendapatan daerah berbasis teknologi informasi

b. Misi

1. Meningkatkan kapasitas kelembagaan dan profesionalitas sumber daya manusia;
2. Mengoptimalkan intensifikasi dan eksternalisasi sumber-sumber pendapatan daerah berbasis teknologi informasi.

Gambar 1 :  
Visi dan Misi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan



Sumber : Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dipimpin oleh seorang Kepala Badan. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Badan bertanggung jawab untuk memotivasi dan memelopori pegawai yang ada agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain itu, seorang Kepala Badan dituntut untuk dapat menjadi sosok pemimpin yang baik, melayani, serta menjadi teladan bagi orang-orang yang dipimpinya. Oleh karena itu, karakteristik sosok pemimpin pelayan (*Servant Leader*) sangat dianjurkan untuk diterapkan dalam seorang pemimpin organisasi, terutama organisasi atau instansi pemerintahan yang pada umumnya memang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Gambaran struktur organisasi yang ada di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan (Lihat di Lampiran 1).

Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin organisasi, Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan memberikan pengaruh kepada para pegawainya agar dapat melayani masyarakat sesuai dengan tugas pokok dan fungsi mereka masing-masing. Salah satu hal yang dilakukan oleh Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan ialah mengambil inisiatif untuk membentuk beberapa program yang akan memudahkan para pegawainya dalam melakukan proses pelayanan demi tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri, sebagai salah satu langkah untuk dapat menjadi sosok pemimpin yang baik dan memiliki profesionalisme.

Sesuai dengan yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, dalam menjalankan kepemimpinannya, Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan melaksanakan beberapa program yang bekerjasama dengan instansi lain dalam rangka mempermudah para pegawainya memberikan layanan kepada masyarakat demi untuk mencapai tujuan organisasi serta untuk mengembangkan organisasi. Beberapa program tersebut ialah sebagai berikut :

Tabel 1 : Daftar Program yang dibentuk oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan bersama dengan Instansi lain

No	Instansi yang Bersangkutan	Program
1.	Direktur Lalu Lintas Polda Sumatera Selatan, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Selatan, dan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung.	Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi layanan elektronik samsat online regional untuk pelayanan di wilayah administrasi/hukum Provinsi Sumatera Selatan
2.	Direktorat Lalu Lintas Kepolisian Daerah Sumatera Selatan, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Selatan, PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan	Pelayanan samsat keliling, samsat corner, samsat payment point, dan samsat desa/kelurahan di Provinsi Sumatera Selatan

3.	Tim Pembina Samsat Nasional & Provinsi Se-Indonesia	Peningkatan pelayanan samsat online (Konsep aplikasi E-samsat Nasional) Tahun 2017
----	---	--

Sumber : P2PATDA Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan 2019

Selain beberapa program tersebut, pada tahun 2018 Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan di bawah kepemimpinan Kepala Badan saat ini juga telah melakukan beberapa upaya untuk mencapai target pendapatan daerah yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2 : Upaya Yang Telah Dilakukan Oleh Bapenda Sumatera Selatan Untuk Mencapai Target Pendapatan Daerah

No	Upaya Yang Telah Dilakukan
1.	Pendampingan Korsupgah Deputi Pencegahan KPK Bidang Optimalisasi Pendapatan Daerah
2.	Pelaksanaan Pergub Nomor 42 Tahun 2018, Perubahan Atas Pergub Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Daerah.
3.	Penerapan Pajak Progresif Pada Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Milik Nama Kendaraan Bermotor Berdasarkan NIK dan KTP-el
4.	Pengelolaan penyederhanaan pelayanan pajak daerah
5.	Memperluas titik pelayanan
6.	Menuju Samsat Online Nasional
7.	Dukungan Informasi Teknologi (IT)
8.	Pengembangan System Data dan Informasi mengganti aplikasi lama menjadi aplikasi Sos-Samsat Online Sumsel
9.	Colocation Server
10.	Pendampingan peningkatan pemungutan PBB-KB oleh BPH Migas
11.	Kesepakatan bersama pertukaran data konsumsi penggunaan dan pendistribusian dengan BPH Migas
12.	Pelaksanaan transaksi Non-Tunai
13.	Melakukan razia rutin bersama dengan pihak Kepolisian
14.	Tim optimalisasi pendapatan daerah
15.	Melakukan MoU dengan DJP dan Kanwil BPN wilayah Sumsel dalam menggali dan meningkatkan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan Kabupaten Kota

Sumber : P2PATDA Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2019

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan juga memiliki beberapa program/kegiatan terobosan unggulan bidang Pendapatan Daerah di Provinsi Sumatera Selatan yang telah terlaksana di Tahun 2019 (Lihat di Lampiran 2). Upaya-upaya dan program-program tersebut menjadi keunggulan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam melaksanakan tugas dan fungsi serta mencapai tujuan yaitu meningkatkan pendapatan daerah Provinsi Sumatera Selatan itu sendiri.

Sebagai salah satu instansi Pemerintah, Badan Pendapatan Daerah provinsi Sumatera Selatan bekerja di bawah Pemerintahan Provinsi Sumatera Selatan. Oleh karena itu segala kebijakan, upaya, ataupun program yang dibuat oleh Pemerintahan Provinsi dalam bidang pendapatan daerah tentu saja akan berpengaruh pada Badan Pendapatan Daerah itu sendiri. Berikut ini merupakan beberapa refleksi dari satu tahun kepemimpinan Gubernur dan Wakil Gubernur Sumatera Selatan tahun 2018-2023 di bidang pendapatan daerah terhadap Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan (Lihat di Lampiran 3).

Pembentukan program-program yang bertujuan untuk mempermudah layanan kepada masyarakat tersebut, berpengaruh kepada peningkatan pencapaian target dan realisasi Penerimaan Pendapatan Daerah (PATDA) Provinsi Sumatera Selatan setiap tahunnya, dan merupakan salah satu prestasi tersendiri bagi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai salah satu Badan yang bertugas menghimpun pendapatan daerah. Data target dan realisasi Penerimaan Pendapatan Daerah (PATDA) Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2017-2018 (Lihat di Lampiran 4).

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa faktor yang harus diteliti lebih lanjut mengenai karakteristik kepemimpinan Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam menjalankan proses kepemimpinannya untuk tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan data, penjelasan, serta uraian tersebut di atas maka perlu diadakannya penelitian mengenai Analisis Karakteristik *Servant Leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Untuk mengetahui apakah karakteristik pemimpin pelayan (*Servant Leader*) telah diterapkan dalam kepemimpinan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dengan demikian, kepemimpinan yang diterapkan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan adalah kepemimpinan yang baik, sesuai dengan etika dan fungsi pemimpin, serta sesuai dengan standar yang berlaku. Serta sosok pemimpin yang memimpin di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dapat menjadi teladan bagi para pegawai yang ada serta menjadi pelopor pelayananan bagi organisasi yang dipimpin.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah bagaimana karakteristik *servant leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan ?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mengenai karakteristik *servant leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana analisis karakteristik *servant leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi peningkatan dan pengembangan pemikiran atau memperkaya konsep-konsep, teori-teori tentang analisis karakteristik *servant leader* di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi peneliti dan untuk memberikan bahan masukan, dan alternatif dalam perbaikan kepemimpinan bagi Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan mengembangkan inovasi tentang konsep *servant leader*.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Atik, dan Ratminto. 2005. *Manajemen Pelayanan, Disertai dengan Pengembangan ModelKonseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Bahari, M. Labolo. 2011. *Dinamika Demokrasi, Politik, dan Pemerintahan Daerah*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Hanif, Nurcholis. 2005. *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta : Grasindo.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?)*. Jakarta : P.T Raja Grafindo Persada.
- Labolo. 2011. *Kepemimpinan Bahari*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Moenir, A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Purwanto, M. Ngalim. 1991. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rewansyah, Asmawi. 2011. *Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik*. Jakarta : STIA-LAN
- Robbins, Stephen. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Semil, Nurmah. 2018. *Pelayanan Prima Instansi Pemerintah*. Depok: Prenadamedia Group.
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan : Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan yang Baik*. Bandung : Refika Aditama.
- Thoha, Miftah. 1983. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- W.I.M, Poli. 2011. *Manajemen Stratejik : Melalui Cerita Kecil dari Manajemen Kuda Mati Hingga Manajemen Tongkat Bicara*. Surabaya : Brilian Internasional.

### Skripsi

- Diah Atrini Amir. 2012. Skripsi : "Kepemimpinan Palayan (*Servant Leadership*) Sebagai Alternatif Kepemimpinan Organisasi Bisnis Pada Taksi Putra Group". Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.



Dewi Aorora. 2009. Skripsi : “Model Kepemimpinan *Servant Leadership* Pada Institut Pertanian Bogor”. Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.

### **E-Jurnal**

Handita Sari. 2016. Kepemimpinan yang Melayani di Sekolah Menengah Tingkat Atas Swasta Kota Salatiga. Magister Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Kristen Satya Wacana. Volume: 3, No. 2, Juli-Desember 2016 Halaman: 265-276. (<https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/download/652/438>). Diakses Tanggal 06 November 2019.

Jatmika, Devi. 2016. Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*). Vol. 2. No. 24, Desember 2016. (<https://buletin.k-pin.org/index.php/arsip-artikel/143-kepemimpinan-otentik-authentic-leadership>). Diakses Tanggal 23 November 2019.

### **Internet**

Saputra, Darma E. 2017. Cara Pemimpin Mengembangkan Orang Lain. (<https://www.micpublishing.co.id/cara-pemimpin-mengembangkan-orang-lain/>). Diakses Tanggal 18 November 2019.

### **Dokumen**

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. 2019. Daftar Program yang dibentuk oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan bersama dengan instansi lain. P2PATDA Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan . 2019. Upaya yang telah dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan untuk mencapai target Pendapatan Daerah. P2PATDA Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. 2019. Program/kegiatan terobosan unggulan bidang Pendapatan Daerah di Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2019.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. 2020. Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan yang diikuti Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2018-2019.

### **Undang-Undang**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 19 Ayat 2