

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nya akhirnya Penulis dapat menyelesaikan tesis *Interpretasi Peran Sumber Daya Manusia Dalam Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah: Studi Fenomenologi di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso*.

Maksud dan tujuan penulisan tesis ini adalah untuk mengetahui dan menggali pengalaman individu dari Sumber Daya Manusia secara subjektif dan mendalam mengenai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso dalam menjalankan fungsinya di optimalisasi PAD.

Sehubungan dengan itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Muhammadiyah Jember, atas kepemimpinan dan dukungan yang telah diberikan selama penulis menempuh pendidikan di lingkungan universitas;
2. Ibu Maheni Ika Sari, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember, atas dukungan dan kepercayaannya selama proses studi dan penyusunan tesis ini;
3. Bapak Dr. Budi Santoso, M.M., M.Akun. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, atas dukungan dan fasilitasi yang diberikan selama proses penyusunan tesis ini;
4. Ibu Dr. Diah Probowulan, S.E., M.M., CADE, CAAT selaku dosen pembimbing utama dan Bapak Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing pendamping, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan yang sangat berharga dalam mengarahkan dan memotivasi penulis demi kebaikan dan kelancaran penelitian tesis ini;
5. Ibu Dr. Ni Nyoman Putu Martini, S.E., M.M. selaku dosen penguji tesis, atas masukan dan arahan yang sangat berarti dalam penyempurnaan tesis ini.
6. Para dosen dan karyawan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan dukungan, ilmu, dan pelayanan terbaik selama masa studi penulis;
7. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini bukanlah karya yang tidak mempunyai kelemahan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak akan Penulis terima dengan senang hati.

Jember, Juni 2025

Yang menyatakan



SUSILOWATI

NIM: 2420414045

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN PENULIS	iii
PERSETUJUAN TESIS	iv
PENGESAHAN TESIS	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR ISTILAH	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Pertanyaan Penelitian	8
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.4.1. Tujuan Umum	8
1.4.2. Tujuan Khusus	9
1.5. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Kajian Teori	11
2.1.1. Teori Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	11
2.1.2. Teori Motivasi Kerja Pegawai dalam Pengelolaan PAD	12
2.1.3. Teori <i>Good Governance</i> dalam konteks Pengelolaan PAD	13
2.1.4. Peta Pengehuan dan Perkembangan Teoritis Peran SDM dan Organisasi	15
2.1.5. Teori Pendapatan Asli Daerah	16
2.2. Tinjauan Penelitian Terdahulu	18
2.3. Kerangka Proses Berfikir	26
2.4. Rumusan Proposisi Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1. Rancangan Penelitian	30
3.2. Metode Pengumpulan Data	30
3.2.1 Populasi dan Sampel	31
3.2.2 Teknik Wawancara dan Observasi	31
3.2.3 Dokumentasi dan Refleksi Fenomenologi Peneliti	32
3.3 Metode Analisis Data	33

3.4.	Tahapan Penelitian.....	35
3.5	Uji Keabsahan Data	36
3.6	Kerangka Pemecahan Masalah	37
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1	Hasil Penelitian	40
4.1.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	41
4.1.2	Kondisi Target Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bondowoso tahun 2025.....	42
4.2	Identitas Informan dan Data Penelitian yang Dihimpun	43
4.2.1	Identitas Informan.....	43
4.2.2	Data Penelitian yang Dihimpun....	45
4.3	Hasil Wawancara dan Observasi	47
4.3.1.	Interpretasi Peran SDM Internal dalam Optimalisasi PAD.....	48
4.3.1.1.	Kompetensi Teknis dan Digital SDM.....	48
4.3.1.2.	Kemampuan Komunikasi dan Etika Pelayanan.....	49
4.3.1.3.	Pelatihan dan Pengembangan SDM.....	50
4.3.1.4.	Motivasi dan Sistem Insentif	51
4.3.1.5.	Adaptasi terhadap Teknologi dan Inovasi	53
4.3.1.6.	Strategi dan Inovasi Manajerial	55
4.3.2	Persepsi Eksternal terhadap Kinerja dan Peran Bapenda	57
4.3.2.1.	Persepsi Publik terhadap Pengelolaan PAD	58
4.3.2.2.	Evaluasi Dampak Kebijakan terhadap Masyarakat	60
4.3.2.3.	Penilaian terhadap SDM Bapenda dari Pihak Eksternal	61
4.3.2.4.	Hubungan dan Komunikasi antara Bapenda dan Pihak Eksternal.....	62
4.3.2.5.	Saran Strategis terhadap Regulasi dan Inovasi Pengelolaan PAD	63
4.4	Pembahasan	65
4.4.1.	Penafsiran Peran SDM Internal dalam Kerangka Teoritis	66
4.4.2.	Persepsi Eksternal: Sinkronisasi Harapan dan Realita	68
4.4.3.	Konstruksi Makna Fenomenologis: Optimalisasi PAD melalui SDM	69
4.4.4.	Keterhubungan Temuan dengan Studi Sebelumnya	72
4.4.5.	Heatmap Interaktivitas Proposisi	74
4.4.6.	Model Hasil Penelitian	75
BABV	PENUTUP.....	97
5.1	Kesimpulan	97
5.2	Implikasi.....	97
5.3	Rekomendasi.....	98
DAFTAR	PUSTAKA.....	100
EPILOG		104
DAFTAR	LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1.	Jumlah Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Bondowoso Tahun 2020-2024	2
Tabel 1.2.	Jumlah dan klasifikasi Sumber Daya Manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso per 31 Desember 2024	4
Tabel 1.3.	Perbandingan Realisasi PAD, Pajak Daerah, dan Insentif Bapenda Kabupaten Bondowoso Tahun 2020-2024	5
Tabel 2.1.	Ringkasan Penelitian Terdahulu	21
Tabel 4.1.	Tabel Perbandingan Target Pendapatan Daerah tahun 2024 dan 2025.....	42
Tabel 4.2.	Daftar Informan Penelitian.....	44
Tabel 4.3.	Karakteristik Informan Berdasarkan Jabatan	45
Tabel 4.4.	Karakteristik Informan Internal Berdasarkan Lama Bekerja	45
Tabel 4.5.	Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin	45



DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.1.	Perbandingan Jumlah Penerimaan PAD dan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso tahun 2020-2024.....	2
Gambar 2.1.	Peta Pengetahuan tentang Peran Sumber Daya Manusia.....	15
Gambar 2.2.	Indeks Ketimpangan Keuangan Antardaerah.....	17
Gambar 2.3.	<i>Mapping Review</i> Literatur.....	18
Gambar 2.4.	Kerangka Proses Berpikir	27
Gambar 3.1.	Komponen dalam Analisis Data.....	33
Gambar 3.2.	Alur Proses Pengolahan dan Analisis Data.....	34
Gambar 3.3.	Ilustrasi Reduksi Data.....	34
Gambar 3.4.	Kerangka Pemecahan Masalah.....	39
Gambar 4.1.	Letak Geografis Kabupaten Bondowoso	41
Gambar 4.2.	Perbandingan Target Pendapatan Daerah tahun 2024 dan 2025.....	42
Gambar 4.3.	<i>Mind Mapping</i> Konstruksi Peran SDM terhadap Optimalisasi PAD	47
Gambar 4.4.	Sistesis Visual Seluruh Temuan Internal	48
Gambar 4.5.	Sistesis Visual Seluruh Temuan Eksternal	57
Gambar 4.6.	Model Struktural Proses Analisis Data.....	65
Gambar 4.7.	Heatmap Interaktivitas Antar-Proposisi terhadap Tema/Sub Tema	74
Gambar 4.8.	Model Fenomenologis: Temuan Penelitian Peran SDM terhadap Optimalisasi PAD di Bapenda Bondowoso	76

DAFTAR ISTILAH

Istilah/Singkatan	Keterangan
1	2
<i>Cluster</i>	Kelompok atau kumpulan unsur yang serupa dan saling berkaitan dalam suatu analisis tematik atau visualisasi data.
Fenomenologi	Pendekatan kualitatif yang bertujuan memahami makna subjektif dari pengalaman individu terhadap suatu fenomena tertentu.
Gap (Kesenjangan)	Perbedaan antara kondisi aktual dengan kondisi yang diharapkan atau ditargetkan.
<i>Good Governance</i>	Prinsip tata kelola pemerintahan yang mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, dan efektivitas.
<i>Heatmap</i> Interaktivitas	Representasi visual dalam bentuk peta warna untuk menunjukkan kekuatan keterkaitan antar proposisi atau tema dalam hasil penelitian.
Informan	Orang yang memberikan informasi atau data kepada peneliti.
Input-Proses-Output (IPO)	Model sistem yang menjelaskan hubungan antara sumber daya (input), aktivitas (proses), dan hasil yang dicapai (output).
Insentif	Bentuk penghargaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, yang diberikan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai.
Interpretasi	Proses penafsiran makna berdasarkan pandangan, pengalaman, dan latar belakang seseorang terhadap suatu objek atau kejadian.
IPA (<i>Interpretative Phenomenological Analysis</i>)	Metode analisis kualitatif untuk menafsirkan pengalaman subjektif individu melalui pendekatan reflektif dan idiografis.
Literatur	Bahan bacaan atau acuan yang digunakan untuk berbagai aktivitas, seperti pendidikan, penelitian, dan rekreasi.
Manajemen Kinerja Publik	Proses sistematis untuk merencanakan, memonitor, dan mengevaluasi kinerja aparatur pemerintah berdasarkan hasil yang terukur dan berorientasi outcome.
<i>Node</i>	Titik penghubung dalam pemetaan atau jaringan yang merepresentasikan kategori, tema, atau elemen penting dalam analisis kualitatif.
Optimalisasi	Proses mengupayakan hasil yang paling maksimal atau efisien dari suatu kegiatan, kebijakan, atau sistem kerja.
Outcome	Dampak atau perubahan jangka panjang yang terjadi akibat pelaksanaan suatu program, kebijakan, atau kegiatan.
PAD (Pendapatan Asli Daerah)	Pendapatan yang diperoleh pemerintah daerah dari sumber-sumber sah seperti pajak daerah, retribusi daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah.
Potensi	Kemampuan laten atau sumber daya yang belum sepenuhnya dimanfaatkan, namun memiliki peluang untuk dikembangkan guna mencapai tujuan tertentu.

1	2
Proposisi Penelitian	Pernyataan konseptual awal yang disusun berdasarkan temuan lapangan untuk merumuskan hubungan antar konsep dalam penelitian kualitatif.
Purposive Sampling	Teknik pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang dinilai relevan untuk menjawab fokus penelitian.
Reduksi Data	Proses penyederhanaan dan pemilahan data kualitatif untuk memudahkan interpretasi dan analisis.
Refleksi	Peneliti mengkaji, melihat, dan mempertimbangkan atas hasil atau dampak dari tindakan dari berbagai kriteria.
Resistensi	Penolakan atau perlawanan terhadap suatu perubahan, pengaruh, atau tekanan tertentu dalam organisasi.
SDM (Sumber Daya Manusia)	Individu dalam organisasi yang memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan institusi.
Triangulasi	Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan berbagai sumber, metode, atau sudut pandang.

