

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Penerimaan perpajakan yang ada sekarang tahun 2010 dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) berdasarkan data statistik yang dikeluarkan Biro Pusat Statistik mengenai Realisasi Penerimaan Negara mencapai 75% atau meningkat sebesar 1,8% dari tahun 2009. Penerimaan perpajakan tersebut diperuntukan guna menunjang kehidupan bernegara di Indonesia. Maka tidak heran, seiring dengan perkembangan usaha dan perekonomian Indonesia, peraturan perpajakan yang ada dipacu untuk ikut ambil bagian dalam perkembangan usaha dan perekonomian Indonesia tersebut. Peranan pajak sebagai alat untuk pemerataan kesejahteraan masyarakat sangat diharapkan bisa segera diwujudkan. Hingga saat ini yang sudah memasuki masa kurang lebih 13 tahun era reformasi ekonomi dan modernisasi perpajakan pada tahun 2000, banyak hal telah dicapai dalam perekonomian Indonesia, termasuk di dalamnya reformasi perpajakan Indonesia.

Namun hal itu belum banyak membantu kehidupan pemerataan kesejahteraan penduduk. Witjaksono dalam artikelnya yang berjudul “Haruskah Bayar Pajak?” mengatakan perpajakan begitu penting untuk diketahui oleh masyarakat sebagai bagian dari peran serta mereka meningkatkan kesejahteraan bangsa ini. Bagi sebagian masyarakat di Indonesia, pajak merupakan salah satu hal

yang dihindari. Hal ini bisa dimaklumi karena kurangnya pemahaman yang memadai mengenai fungsi dari pajak itu sendiri bagi masyarakat. Keengganan masyarakat membayar pajak dikarenakan kurang transparansi penggunaan dari pajak itu sendiri dan kesulitan birokrasi pembayaran pajak serta anggapan bahwa yang menikmati hanya sebagian orang tertentu saja. Hal yang serupa dikemukakan Wakil Ketua Komite Pengawas Perpajakan Anshari Ritonga, saat berbicara dalam seminar mengenai Hak Restitusi PPN di Diamond Ballroom Hotel Nikko, Jakarta, 6 Oktober 2010. Beliau mengatakan peraturan pelaksanaan yang dibuat sendiri oleh Dirjen Pajak, cenderung memihak pada kemudahan fiskus dalam memenuhi tugasnya, sistem *self assesment* yang merupakan sistem pemungutan pajak sejak era reformasi, yang berprinsip bahwa wajib pajak menghitung sendiri besaran pajaknya, dianggap masih jauh dari harapan serta pelayanan kantor pajak yang dianggap mengecewakan dan terdapat ketidakpuasan dalam masyarakat.

Pemerintah sebagai pengambil kebijakan fiskal, mulai melakukan perubahan untuk melayani masyarakat dan dalam rangka meningkatkan penerimaan negara. Dalam artikelnya yang berjudul “*Reformasi Perpajakan Perlu Dukungan Masyarakat*”, Anggito Abimanyu mengatakan bahwa reformasi yang dilakukan ke depan direncanakan merupakan kelanjutan dari reformasi perpajakan yang telah dimulai, dan dirancang secara sistematis demi ketahanan kebijakan fiskal Pemerintah. Keberhasilan reformasi yang dilakukan Pemerintah sangat ditentukan oleh seluruh elemen masyarakat dan Pemerintah. Dari fakta yang ada,

modernisasi administrasi perpajakan perlu untuk dilakukan untuk memperbaiki penerimaan negara dan jumlah WP orang pribadi yang terdaftar barusekitar 3%.

Namun data terbaru yang ada dikutip dari situs resmi Departemen Keuangan Direktorat Jenderal Pajak, dari November 2010 sampai dengan 31 Oktober 2010, Direktorat Jenderal Pajak telah mengumpulkan penerimaan pajak termasuk penerimaan PPh Migas sebesar Rp 485.089,3 miliar atau mencapai 73,3% dibandingkan dengan rencana penerimaan Tahun 2010 sebesar Rp 661.498,6 miliar.

Menurut Liberti (2008) modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan pada dasarnya meliputi:

1. Restrukturisasi organisasi.
2. Penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.
3. Penyempurnaan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Liberti (2008) konsep umum modernisasi perpajakan di atas sebagai *outcome* yang diharapkan adalah:

1. Terjadinya perubahan paradigma, pola pikir dan nilai organisasi yang tercermin pada perilaku setiap pegawai.
2. Terciptanya proses bisnis dari setiap jenis pekerjaan yang lebih efisien.
3. Mampu menjalankan tata kelola Pemerintahan yang baik dan benar (*good governance*).

Reformasi perpajakan harus dibarengi dengan peningkatan kepercayaan masyarakat dan peningkatan kualitas pelayanan yang ada. Sehingga kepercayaan

masyarakat meningkat karena merasa puas atas perbaikan kinerja Direktorat Jenderal Pajak secara keseluruhan. Terlepas dari dampak yang ditimbulkan dengan adanya kasus “makelar kasus” Gayus Tambunan yang cukup membuat tingkat kepercayaan masyarakat runtuh. Hal itu ditunjukkan dengan adanya gerakan “1000 *facebookers* boikot bayar pajak”. Hal yang disebutkan di atas merupakan salah satu potret sisi lain dari Direktorat Jenderal Pajak, di sisi lain tetap kita perlu menganalisa kejadian ini secara lebih objektif. Direktorat Jenderal Pajak tetap berupaya melakukan perbaikan dan reformasi secara keseluruhan. Salah satu hal yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka modernisasi dan reformasi pelayanan perpajakan yakni dengan meningkatkan fasilitas pelayanan yang ada.

Hui Liao dan Aichia Chuang (2004) berpendapat, jika organisasi menghargai layanan dan menetapkan praktik-praktik yang memudahkan dan memberi penghargaan kepada pelayanan yang unggul, maka suatu “iklim terhadap layanan” akan muncul (Schneider, 1990). Iklim terhadap layanan ini pada akhirnya akan mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Di sisi lain, para peneliti yang tertarik dalam mempelajari performa layanan di tingkatan individu menghubungkan kepribadian karyawan terhadap performa layanan mereka. Kedua pendekatan ini member kontribusi penting dalam menjelaskan performa layanan.

Jika organisasi menghargai layanan dan menetapkan praktik-praktik yang memudahkan dan member penghargaan kepada pelayanan yang unggul, maka suatu “iklim terhadap layanan” akan muncul. Iklim terhadap layanan ini pada

akhirnya akan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan penting dalam menentukan kepuasan karyawan. Karenanya, perilaku karyawan memainkan peranan penting di dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan (Schneider, 1990).

Perlu disadari bahwa perubahan merupakan keharusan dalam organisasi untuk mengikuti gejolak perubahan lingkungan yang dinamis. Dengan situasi yang tidak pasti, seringkali perubahan dianggap menjadi kendala untuk menentukan tingkat konsistensi organisasi di masa mendatang. Menurut Riani (2010) bahwa organisasi pasti berubah untuk mencari cara baru sehingga organisasi dapat bertahan serta perubahan pasti membawa pembaharuan yang sesuai dengan kondisi saat ini. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.

Masalah budaya merupakan hal yang esensial bagi organisasi atau perusahaan karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Menurut Molenaar (2002) budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.

Sedangkan menurut Soedjono (2005) budaya organisasi dapat memberikan pedoman bagi seorang karyawan mengenai bagaimana ia dapat mempersepsikan karakteristik budaya organisasi, nilai yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja,

berinteraksi dengan kelompok, sistem dan administrasi, serta cara berinteraksi dengan atasan.

Dalam memenuhi kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Herpen (2002) menurut penelitiannya mengatakan bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik.

Sedangkan menurut Kinman and Russel (2001), motivasi intrinsik dan ekstrinsik sesuatu yang bersama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentif intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang.

Sedangkan menurut Mosadeghard dan Yarmohammadian (2006) kepuasan kerja merupakan persepsi seseorang mengenai pekerjaan berdasarkan faktor-faktor lingkungan kerja, seperti gaya atasan, aturan dan prosedur kerja, rekan kerja, kondisi kerja dan tingkat kompensasi yang diterima. Elemen kerja yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah nilai kompensasi, promosi kerja, kondisi kerja, supervisi, cara kerja organisasi dan hubungan yang tercipta antara atasan dan bawahan.

Dengan melihat betapa pentingnya budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai maka penelitian ini dilakukan dalam rangka menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan judul:

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI KPP PRATAMA BANDUNG CIBEUNYING”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah**

Masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Bandung Cibeunying.
2. Seberapa besar pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Bandung Cibeunying.
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Bandung Cibeunying.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memperoleh suatu gambaran tentang budaya organisasi dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan fiskus. Sedangkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pelayanan KPP Pratama Bandung Cibeunying.
- 2 Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pelayanan KPP Pratama Bandung Cibeunying.
- 3 Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Bandung Cibeunying.

## **1.4 Pembatasan Masalah**

Reformasi perpajakan merupakan rangkaian yang melibatkan banyak aspek. Dalam penelitian ini hanya melakukan penelitian pada salah satu bagian reformasi perpajakan, masalah itu diantaranya adalah tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Bandung Cibeunying.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Operasional**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Bandung Cibeunying. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Direktorat Jenderal Pajak, khususnya KPP Pratama Bandung Cibeunying untuk digunakan sebagai masukan betapa pentingnya budaya organisasi dan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak selanjutnya disebut KPP. Hal ini dimaksudkan untuk dapat memberikan yang terbaik bagi masyarakat.

### **1.5.2 Manfaat Pengembangan Ilmu**

Dengan diketahui hasil analisis ini, maka dapat dijadikan sebagai bukti empiris budaya organisasi dan motivasi pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak, khususnya di KPP Pratama Bandung Cibeunying.



## **1.6 Sistematika Penulisan**

Penulisan penelitian ini terdiri dari enam bab, dimana masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab. Hal ini dilakukan agar penulisan ini lebih sistematis dan teratur. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menggambarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan kajian teori maupun penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya.

### **BAB III RERANGKA PEMIKIRAN, MODEL, dan HIPOTESIS PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan apa yang menjadi rerangka pemikiran, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan populasi dan teknik pengambilan sampel, metode penelitian, operasionalisasi variabel yang akan diuji.

## **BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Bab ini membahas dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi sebagai bagian dari implementasi modernisasi perpajakan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Bandung Cibeunying.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menyajikan kesimpulan yang dapat diambil dari uraian pada bab sebelumnya serta saran untuk penelitian selanjutnya.

### **1.7 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cibeunying Bandung sebagai objek penelitian. Sedangkan penelitian akan dilakukan sekitar bulan Maret sampai dengan April 2011.