

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER

**PENGARUH DISIPLIN DAN SIKAP INOVATIF
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PAJAK
PADA KANTOR PELAYANAN PBB
JAKARTA UTARA DUA**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar
Magister Administrasi Publik**

DISUSUN OLEH :

**ADI GAMPO JAHJA
NIM : 014287468**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA, 2008**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif terhadap Kinerja Pegawai Pajak pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 21 Mei 2008

Yang menyatakan



ADI GAMPO JAHJA
NIM 014287468

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : “ Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pajak pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua “
Penyusun TAPM : Adi Gampo Jahja
N I M : 014287468
Program Studi : Administrasi Publik
Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing II



Prof. Dr. Ibnu Hajar Damanik, M.Si.
NIP

Pembimbing I



Prof. Dr. Ngadisah, M.A.
NIP

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Adi Gampo Jahja
NIM : 014287468
Program Studi : Administrasi Publik
Judul Tesis : "Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua"

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jumat, 20 Juni 2008
W a k t u : Jam 09.45 – 11.45 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS.

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji

: 

Penguji Ahli

: 

Pembimbing I

: 

Pembimbing II

: 
Prof. Hadi Hajar

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT dan shalawat beriring salam keharibaan Nabi Besar Muhammad SAW, karena atas limpahan rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini, sebagai salah satu syarat akademik untuk menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

TAPM ini berjudul “Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua “. Dalam hal ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa meskipun penulis telah berupaya untuk dapat menyusun dan menyajikan TAPM yang terbaik, namun dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, maka TAPM ini masih jauh dari yang diharapkan, baik ditinjau dari aspek gaya bahasa maupun kedalaman materi dan analisisnya. Oleh karena itu sebagai salah satu upaya untuk lebih menyempurnakan TAPM ini, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak.

Dalam kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Udin Winata Putra, MA selaku Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka..

2. Ibu Prof. Dr. Ngadisah, MA sebagai Pembimbing I yang sudah banyak membantu penulis dari mulai pelaksanaan studi sampai dengan penelitian ini.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Hajar Damanik, MSi sebagai Pembimbing II yang sudah banyak membantu penulis dari mulai pelaksanaan studi sampai dengan penelitian ini.
4. Seluruh pegawai Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua, yang telah banyak membantu penulis dalam penelitian ini
5. Bapak/Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis dan kepada seluruh rekan-rekan mahasiswa yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu.
6. Teristimewa buat istri tercinta dan anak-anakku yang dengan sabar dan setia selalu dalam memberikan suport baik moril maupun dengan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
7. Kepada seluruh keluarga dan semua pihak yang namanya tidak dapat penulis cantumkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan suportnya selama ini.

Akhirnya atas perhatian dan bantuan dari semua pihak, penulis ucapkan terima kasih.

Medan, Desember 2007

Penulis,



Adi Gampo Jahja

ABSTRAK

Adi Gampo Jahja, NIM 014287468, Influence of Discipline and Attitude of Inovatif To Performance Officer of Lease at Office Service of PBB North Jakarta Two. Guided by Prof. Dr. Ngadisah, MA as councillor I and Prof. Dr. Ibnu Hajar Damanik, MSi as councillor II , Thesis – 2007.

The problem of this examination is about wether there is Influence of Discipline and Attitude of Inovatif To Performance Officer of Lease at Office Service of PBB North Jakarta Two. According of problem above, the aim of this examination is to test the influence of discipline and attitude of inovatif towards the performance of officer of lease at office service of PBB North Jakarta Two. The method that will be use to reveal the influence of discipline and attitude of inovatif towards the performance of officer are descriptive kuantitative analysis and statistic analysis with data processing tool like SPSS Vs 13.00 for windows programme , and the result of this examination are : discipline variable and inovatif attitude simultaneously have positive influence and significant to performance of the officer with regretion equalization $Y = 49,049 + 1,020 X1 + 1,343 X2$ Discipline variable partially have positive influential and significant to performance of the officer. Inovatif attitude variable partially have positive influential and significant to performance of the officer. Counted mark $> F$ table ($11,751 > 3,190$) so H_0 will be refused and the hypothesis will be accept in this examination. Discipline variable and inovatif attitude influential to performance of the officer about 60,60 % and the rest about 39,40 % influenced by other factor that will examine .

According to the result of the analysis and discussion that have been done, the conclusion of this examination are : First , there is positive influence level of discipline towards the performance of the officer at office service of PBB North Jakarta Two, Second there is positive influence attitude of inovatif towards the performance of officer of lease at office service of PBB North Jakarta Two, and third there is positive influence level of discipline and attitude of inovatif according to together towards the performance of officer of lease at office service of PBB North Jakarta Two.

ABSTRAK

Adi Gampo Jahja, NIM : 014287468, Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua dibimbing oleh Prof.Dr. Ngadisah, MA sebagai pembimbing I dan Prof. Dr. Ibnu Hajar Damanik, MSi sebagai pembimbing II, Tesis – 2007.

Yang menjadi masalah dari penelitian ini adalah, apakah ada pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua . Bertolak dari masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua. Metode yang digunakan untuk mengungkapkan pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja pegawai adalah analisis deskriptif kuantitatif dan analisis statistic dengan alat pengolahan data Program SPSS Vs. 13.00 for window, dengan hasil penelitian sebagai berikut : variabel disiplin dan sikap inovatif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi $Y = 49,049 + 1,020X_1 + 1,343X_2 +$. Variabel disiplin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel sikap inovatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.. Nilai hitung > Ftabel ($11,751 > 3,190$) maka H_0 ditolak dan menerima hipotesis dalam penelitian ini. Variabel disiplin dan sikap inovatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 60,60% dan sisanya sebesar 39,40% dipengaruhi oleh factor-faktor lain yang diteliti.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik simpulan penelitian sebagai berikut : Pertama terdapat pengaruh positif tingkat kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua, kedua Terdapat pengaruh positif sikap inovatif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua, dan ketiga Terdapat pengaruh positif tingkat kedisiplinan dan sikap inovatif secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Perumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
A. Uraian Teoritis	8
1. Pengertian Disiplin	8
2. Sikap Inovatif	13
3. Kinerja	18
3.1. Manajemen Kinerja	18
3.2. Penilaian Kinerja	22

B. Kerangka Pemikiran	24
C. Hipotesis	26
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	27
B. Populasi dan Sampel	27
C. Operasional Variabel Penelitian	28
D. Teknik Pengumpulan Data	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum KP. PBB Jakarta Utara Dua	43
B. Visi dan Misi KP. PBB Jakarta Utara Dua	45
C. Struktur Organisasi KP. PBB Jakarta Utara Dua	47
D. Pelaksanaan Disiplin Kerja Di KP. PBB Jakarta Utara Dua	51
E. Gambaran Sikap Inovatif di KP. PBB Jakarta Utara Dua	53
F. Deskripsi Kinerja Di KP. PBB Jakarta Utara Dua	54
G. Pembahasan Hasil Penelitian	56
H. Analisis Data	61
1. Identitas responden berdasarkan jenis kelamin	61
2. Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan	61
3. Hasil angket variabel penelitian	62
3.1. Hasil Kuisisioner Variabel Kedisiplinan (X1)	63
3.2. Hasil Kuisisioner Variabel Sikap Inovatif (X2)	68

3.3. Variabel Kinerja Petugas Pajak	73
3.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Disiplin (X1) .	78
3.5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Sikap Inovatif (X2) ...	79
3.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y)	80
4. Pengujian Hipotesis.....	81
1. Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja	82
2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	83
3. Pengaruh Sikap Inovatif Terhadap Kinerja	84
4. Uji Determinan	84
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	85
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	90

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB Tahun 2003 s/d 2006.	
Tabel 4.2	Identitas responden berdasarkan jenis kelamin	56
Tabel 4.3	Identitas responden berdasarkan jenjang pendidikan	61
Tabel 5.3	Kuisisioner tentang disiplin	61
Tabel 5.13	Kuisisioner tentang sikap inovatif	63
Tabel 5.23	Kuisisioner tentang kinerja petugas pajak	68
Tabel 4.7	Out put uji validitas dan reliabilitas variabel disiplin	78
Tabel 4.8	Out put uji validitas dan reliabilitas variabel sikap inovatif	79
Tabel 4.9	Out put uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja	80
Tabel 4.10	Uji multikolinearitas	39
Tabel 4.11	Hasil uji statistik koefisien regresi	69
Tabel 4.12	Hasil uji statistik secara simultan	83
Tabel 4.13	Model Summary	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Konsep Disiplin	13
Gambar 2.2. Pandangan Sistem Akan Inovasi	16
Gambar 2.3. Variabel-Variabel Inovasi	17
Gambar 2.4. Peran Bertentangan Dengan Penilaian Kinerja	23
Gambar 2.5. Kerangka Pemikiran	25
Gambar 4.1. Uji Normalitas Data	38
Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas	40

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan publik dewasa ini telah menjadi isu yang semakin strategis karena tingkat kualitas kinerja birokrasi pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan ekonomi dan politik. Dalam kehidupan ekonomi, perbaikan kinerja birokrasi akan bisa memperbaiki iklim investasi yang amat diperlukan oleh bangsa Indonesia untuk bisa keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan. Buruknya kinerja birokrasi pelayanan publik di Indonesia sering menjadi determinan atau faktor penentu yang penting dari penurunan minat investasi.

Dalam kehidupan politik, perbaikan kinerja birokrasi pelayanan publik akan mempunyai implikasi luas terutama dalam tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya kinerja birokrasi selama ini menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Perbaikan kinerja birokrasi pelayanan publik diharapkan akan memperbaiki kembali citra pemerintah di mata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa dibangun kembali sehingga pemerintah bisa meningkatkan legitimasi yang lebih kuat di mata publik.

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang dikelola Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan sebagai unit pelaksana tugas tersebut, merupakan salah satu sumber penerimaan yang penting bagi pemerintah daerah yang berasal dari pajak pusat yang sebagian besar hasil penerimaannya diserahkan kepada pemerintah daerah dengan komposisi Propinsi 16,20%, Kabupaten/Kota 64,80%, Biaya pungut 9% dan

Pusat 10% dimana yang 10% ini dikembalikan lagi dalam bentuk insentif kepada Kab./Kota yang berhasil melampaui target penerimaan.

Meningkatnya realisasi penerimaan PBB sangat ditentukan keberhasilannya oleh mutu pelayanan publik yang dicerminkan dari disiplin dan sikap yang baik dari petugas pelaksana dan kinerja birokrasi pelayanan publik baik oleh pihak fiskusnya dalam hal ini petugas pada Kantor Pelayanan PBB setempat maupun oleh pihak pemungutnya yaitu Pemerintah Daerah beserta jajarannya, Camat, Lurah dan sebagainya.

Menurut Islamy dalam Jurnal Administrasi Negara (2001, hal:13-30) semakin tajamnya kritik masyarakat atas semakin rendahnya kualitas pelayanan publik. Masyarakat telah merasa melaksanakan kewajiban-kewajibannya tetapi seringkali hak-haknya terpasung oleh aparat pelayanan. Demikian juga menurut Solichin Abdul Wahab pada pidato pengukuhan guru besar tahun 2000 menyatakan perlu adanya reformasi pelayanan publik yang harus menjangkau pula perubahan yang mendasar dalam rutinitas kerja administrasi, budaya birokrasi, dan prosedur kerja instansi/departemen.

Selain pendapat kedua ahli diatas mengenai pelayanan organisasi publik khusus kantor pelayanan pajak seperti yang dimuat pada harian *Kontan* (Jumat, 16 November 2007) perlu adanya modernisasi pajak yang lebih mengedepankan pelayanan. Untuk peningkatan pelayanan itu perlu adanya penyempurnaan sistem manajemen sumber daya manusia, hal ini guna mengkontradiksi sorotan tajam dan miring masyarakat terhadap kinerja pegawai pajak selama ini.

Masalah pajak sering dibicarakan masyarakat luas, kinerja pegawai pajak menjadi bahasan utama. Keluhan masyarakat betapa buruknya pelayanan yang

diberikan oleh aparat pajak kepada masyarakatnya, keluhan wajib pajak yang paling banyak mengenai pelayanan dibidang penyelesaian masalah penetapan pajak. Data yang kami peroleh dari Laporan Pelayanan Satu Tempat (PST) KP PBB Jakarta Utara Dua, priode Januari sampai dengan Juni 2007 berkas yang masuk tentang penetapan pajak ini berjumlah 16.542 berkas. Hal ini berkenaan dengan keluhan mengenai lambatnya kinerja petugas dalam menangani masalah-masalah wajib pajak. Berdasarkan pemantauan di lapangan ternyata hal tersebut disebabkan rendahnya disiplin dan sikap inovatif pegawai pajak pada KP PBB Jakarta Dua.

Untuk menyelesaikan berkas tersebut dengan baik, tepat waktu dan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pajak guna mengurangi penilaian kurang baik masyarakat, diperlukan pegawai pajak yang berdisiplin tinggi dan mempunyai sikap inovatif yang optimal.

Selama ini ada beberapa masalah yang dihadapi antara lain :

1. Tanggapan masyarakat terhadap perilaku pegawai masih kurang baik
2. Penugasan pegawai yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai tersebut.
3. Penerapan sistem penilaian kinerja yang belum tepat,
4. Disiplin dan sikap inovatif pegawai pajak masih belum optimal sesuai dengan yang diharapkan,
5. Kepemimpinan dan tingkat kesejahteraan pegawai yang masih rendah
6. Motivasi dan tingkat kecerdasan pegawai yang tidak merata di setiap bidang
7. Pegawai pajak yang belum dapat sepenuhnya memanfaatkan fasilitas (sarana dan prasarana) yang tersedia untuk meningkatkan pendapatan.

Untuk meningkatkan penerimaan pemerintah khususnya dari Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), tidak terlepas dari mutu pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat, juga tidak terlepas dari disiplin dan sikap inovatif dari petugas pelaksana tersebut. Untuk itu perlu peningkatan disiplin dan sikap inovatif pegawai agar kinerja petugas pajak sebagai pelayan masyarakat dapat ditingkatkan dan penerimaan negara bisa dioptimalkan agar terwujud pelayanan publik yang prima, kedisiplinan dan sikap inovatif yang baik dari petugas pelaksana akan berdampak kepada penerimaan negara sehingga Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) akan meningkat dan tercapai. Sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan publik yang tercantum dalam Kep.Men.PAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 yaitu Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian Waktu, Akurasi, Keamanan, Tanggungjawab, Kelengkapan Sarana dan Prasarana, Kemudahan Akses, Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan serta Kenyamanan.

Dalam hubungannya dengan permasalahan tersebut diatas diperlukan suatu terobosan melalui rencana kerja yang lebih baik dan mengacu kepada peningkatan kualitas data, informasi dan Sumber Daya Manusia yang tersedia

Disamping itu penulis tertarik memilih lokasi penelitian di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua, karena wilayah kerjanya sangat spesifik yaitu kota pelabuhan, daerah industri, ada kawasan berikat nusantara (KBN), terminal peti kemas, kawasan pantai, jajaran pulau-pulau (Kepulauan Seribu), kawasan rekreasi pantai Ancol, kawasan perdagangan dan perumahan mewah (Pantai Indah Kapuk, Pluit, Kelapa Gading dan Sunter), Mall, sport hall dan lapangan golf.

Wajib pajaknya terdiri atas bermacam budaya dan etnis antara lain Cina, Madura, Betawi, Jawa, Makassar, Ambon dan Padang. Keragaman ini sangat menarik dan berdampak kepada pola pelayanan yang akan diterapkan di wilayah kerja KP PBB Jakarta Utara Dua.

Berdasarkan uraian diatas, Penulis bermaksud mengadakan penelitian yang akan dilaksanakan dengan judul **"Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pajak di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua "**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan hasil pengawasan aparat fungsional maupun pengawasan oleh masyarakat melalui kotak saran, surat pembaca di media massa serta melihat kenyataan di lapangan pada instansi pemerintah yang melayani masyarakat, menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan oleh petugas pelaksana instansi pemerintah belum seperti yang diharapkan, antara lain belum efisien, kurang transparan, berbelit-belit, tidak ada kepastian waktu, minta uang jasa, tidak profesional dan kurang berinisiatif sehingga banyak memberikan peluang KKN.

Dari masalah-masalah diatas, salah satu yang dapat diidentifikasi dan terkait terhadap masalah yang diteliti adalah masalah disiplin dan sikap inovasi pegawai pajak masih belum optimal sesuai dengan yang diharapkan.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Mengingat banyaknya dan kompleksnya permasalahan perpajakan dan mengingat waktu serta kemampuan yang penulis miliki dalam melakukan penelitian ini sangat terbatas, maka dari masalah yang teridentifikasi tersebut penulis mencoba membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah disiplin dan sikap inovatif dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pajak

2. Perumusan Masalah

Dengan memperhatikan permasalahan umum bidang pelayanan publik sebagaimana dikemukakan diatas dan memperhatikan betapa pentingnya kedisiplinan dan sikap inovatif aparat pemerintah, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Seberapa besar pengaruh disiplin terhadap kinerja petugas Pajak di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua .
2. Seberapa besar pengaruh sikap inovatif terhadap kinerja petugas Pajak di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua .
3. Seberapa besar pengaruh disiplin dan sikap inovatif secara bersama-sama terhadap kinerja petugas Pajak di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua .

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja petugas pajak di KP PBB Jakarta Utara Dua

2. Untuk mengetahui pengaruh sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak di KP PBB Jakarta Utara Dua .
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak di KP PBB Jakarta Utara Dua

E. Kegunaan Penelitian

Ada dua hal kegunaan dari penelitian ini yaitu secara praktis dan secara konseptual. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk :

1. Memperdalam pengetahuan dan menambah wawasan penulis dalam bidang yang diteliti baik secara teori maupun dalam praktek di lapangan.
2. Memberikan sumbangan pikiran berupa saran dan masukan yang mungkin bermanfaat bagi Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua tentang peningkatan disiplin dan sikap inovatif serta kinerja pegawai.
3. Sebagai bahan perbandingan dan referensi bagi penelitian sejenis .

Secara konseptual hasil kajian ini dapat bermanfaat dalam merumuskan strategi dan pola peningkatan disiplin dan sikap inovatif petugas pajak oleh para stake holder khususnya pimpinan pusat Direktorat Jenderal Pajak dalam upaya meningkatkan pelayanan dan meningkatkan penerimaan pajak setiap tahunnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Disiplin

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan aktif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Hasibuan (2002:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Mengapa dalam kedisiplinan pegawai diperlukan peraturan dan hukuman ? Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di organisasi. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas pegawai akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya mentaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua pegawai. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran atau suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat didik bagi pegawai.

Menurut Handoko (1999:187), kedisiplinan adalah merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Menurut Siagian (1993:85), disiplin adalah merupakan manajemen untuk mendorong para anggota orang memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut atau suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara komperatif bersama pegawai yang lain serta meningkatkan kinerjanya.

Disiplin kerja merupakan hal yang mutlak harus dilakukan karena disiplin dapat sebagai urat nadi organisasi, penekanan yang melekatkan bagian – bagian menjadi satu. Disiplin yang baik memungkinkan komunikasi yang baik dari atas ke bawah dan sebaliknya sehingga mendorong kerjasama dan membangun keakraban kelompok yang dapat mempengaruhi efektif dan efisiensi suatu organisasi.

Menurut Martoyo (1994:127), disiplin sebagai kesanggupan menguasai diri sendiri yang diatur. Karena disiplin berasal dari kata latin yaitu diciplina yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Nitisemito (1991:165) mengatakan disiplin adalah sebagai sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan di dalam suatu organisasi. Adanya kesadaran berarti sudah tertanam unsur pengendalian diri terhadap apa yang telah disadari. Adanya sikap pengendalian diri berarti sudah menunjukkan sikap mental dan moral yang tinggi melekat pada diri seseorang yang mempunyai hubungan erat dengan disiplin kerja. Disiplin bukanlah suatu aturan yang dilakukan dengan tegas dan ketat, akan tetapi harus ditaati

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin , diantaranya :

1. 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai akan rendah.

Misalnya pekerjaan untuk pegawai yang berpendidikan SLTA ditugaskan kepada seorang Sarjana atau sebaliknya, maka akan mengakibatkan pegawai kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Disinilah letak pentingnya azas *The Right Man in The Right Place and The Right Man in The Right Job*.

1. 2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

1. 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaannya, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif cukup. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya serta keluarganya.

1. 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan

dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

1. 5. Waskat

Waskat atau pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

1. 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang berat pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.

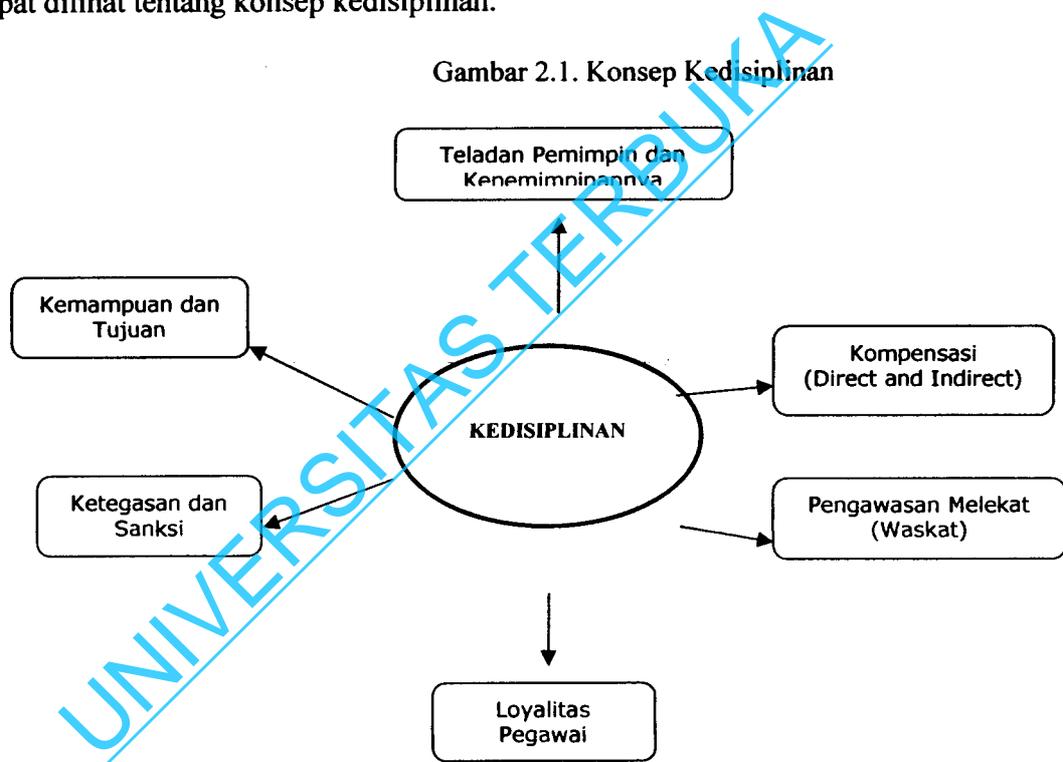
1. 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan

1.8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut pula menciptakan kedisiplinan yang baik bagi pegawai di suatu organisasi. Hubungan yang baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *Direct Single Relationship, Direct Group Relationship Cross Relationship* hendaknya dapat berjalan harmonis.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan pegawai yang baik, mencerminkan fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, begitu juga sebaliknya jika kedisiplinan pegawai kurang baik, berarti penerapan fungsi MSDM pada organisasi kurang baik. Pada gambar 2.1. berikut ini dapat dilihat tentang konsep kedisiplinan.



{Sumber : Hasibuan, (2002:2001)}

2. Sikap Inovatif

Sebelum penulis mengemukakan apa itu sikap inovatif, disini penulis terlebih dahulu akan mengemukakan apa yang disebut dengan sikap. Sikap sering juga dikatakan sebagai perilaku yang mempunyai pengertian yaitu manifestasi

kepribadian dan sikap yang ditunjukkan ketika seseorang berinteraksi dengan lingkungannya dan orang lain. Sikap bisa dikendalikan dan reaktif. Keterampilan dapat digunakan untuk mengendalikan sikap. Keterampilan pengendalian sikap ini bisa disaksikan dan dialami orang lain, dengan demikian bisa dinilai. Sikap bisa dipelajari dan penguasaan serta pengembangannya dapat diukur. Tingkat kinerja penguasaan sikap dapat dibuat laporannya, diberi umpan balik dan dapat diatur latihan berikutnya apabila dianggap perlu.

Cara orang memandang dunia dipengaruhi oleh sikapnya. Sikap dibentuk dari kombinasi pengalaman, kondisi sosial dan kepribadian. Namun demikian sangat mungkin bagi kita untuk menutup – nutupi suatu sikap, atau bertindak bertentangan dengan sikap kita. Pada umumnya sikap seseorang akan sesuai dengan perilakunya. Oleh karena itu jika suatu ketika ada keyakinan bahwa untuk mengubah perilaku seseorang cukup dengan mengubah sikapnya. Sebagai contoh, untuk menghilangkan perilaku diskriminatif orang diberi kesempatan untuk mengungkapkan prasangka – prasangkanya dan diberi penjelasan mengenai dampak *negative dan stereotip*. Namun kemudian disadari bahwa pendekatan ini mengancam beberapa individu dan justru dapat memperkuat sikap yang sudah ada dan bukan membawa ke sikap yang diinginkan. Sebagai konsekuensinya, digunakanlah pendekatan alternatif yang disebut sebagai teori disonansi kognitif (*cognitive dissonance*). Teori ini beranggapan bahwa individu akan mengubah sikapnya jika mereka berperilaku secara terbuka yang bertentangan dengan sikap yang semula dimilikinya.

Menurut Robbins & Coutler dalam Benyamin (2004:395), sikap merupakan pernyataan evaluasi, baik itu menguntungkan atau tidak mengenai benda, orang, atau peristiwa. Sikap itu mencerminkan bagaimana perasaan seseorang mengenai

sesuatu. Agar lebih memahami konsep sikap, kita harus meninjau sikap yang terdiri dari 3 (tiga) unsur yaitu :

1. Kognitif (Pengetahuan)

Unsur – unsur kognitif dari sikap terdiri dari keyakinan, pendapat dan informasi yang dimiliki seseorang.

2. Afektif

Unsur – unsur afektif dari sikap adalah emosi atau perasaan dari sikap tersebut.

3. Perilaku

Unsur perilaku dari sikap merujuk pada maksud untuk bertindak dengan cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.

Sikap inovatif menurut Nadraha (1997:86) merupakan kecenderungan jiwa seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Kemudian Azwar (1995:146), mengemukakan sikap sebagai pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial atau secara sederhana sikap adalah respon terhadap stimulasi sosial yang telah terkondisikan.

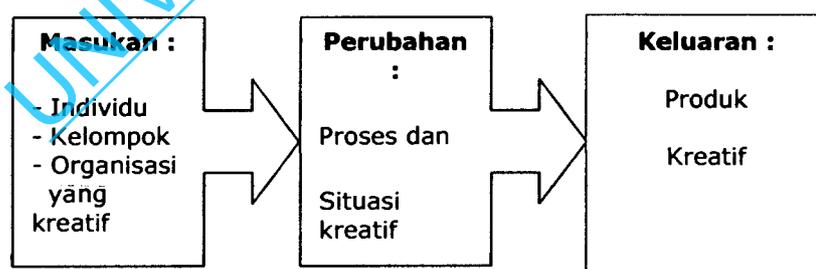
Selain dari pada itu inovasi adalah penciptaan produk baru, struktur baru, hubungan baru dan bahkan juga kultur baru. Kemudian ia juga menyatakan cara kerja seperti sedia kala pasti tidak akan memadai dimasa depan. Selain dari pada itu ada 5 (lima) tahapan proses keputusan terhadap inovasi, yaitu:

- a. Pengenalan terjadi apabila individu (unit pengambilan keputusan) mengetahui adanya inovasi dan memperoleh beberapa pengertian tentang bagaimana inovasi itu berfungsi.

- b. Persuasi adalah pada saat seseorang membentuk sikap senang atau tidak senang terhadap inovasi.
- c. Keputusan terjadi apabila di saat seseorang terlibat dalam kegiatan yang membawanya dalam pemilihan untuk menerima atau menolak inovasi.
- d. Implementasi pada saat tampak ada perubahan perilaku nyata dalam bentuk penerapan inovasi pada kegiatan sehari – hari.
- e. Konfirmasi dimana seseorang mencari penguat bagi keputusan inovasi yang telah dibuatnya. Pada tahap ini kemungkinan seseorang untuk merubah keputusannya jika ia memperoleh informasi yang bertentangan.

Menurut Robbins & Coulter dalam Benyamin (2004:382), inovasi adalah proses mengambil suatu ide yang kreatif dan mengubahnya menjadi sebuah produk, jasa atau metode operasi yang bermanfaat. Dengan demikian organisasi yang inovatif itu dicirikan oleh kemampuannya untuk menyalurkan kreativitas menjadi hasil-hasil yang bermanfaat dan tidak terlepas pada sistem yang diterapkan.. Untuk memahami agar organisasi menjadi lebih inovatif dapat dilihat pada Gambar 2.2. dibawah ini.

Gambar 2.2. Pandangan sistem akan inovasi

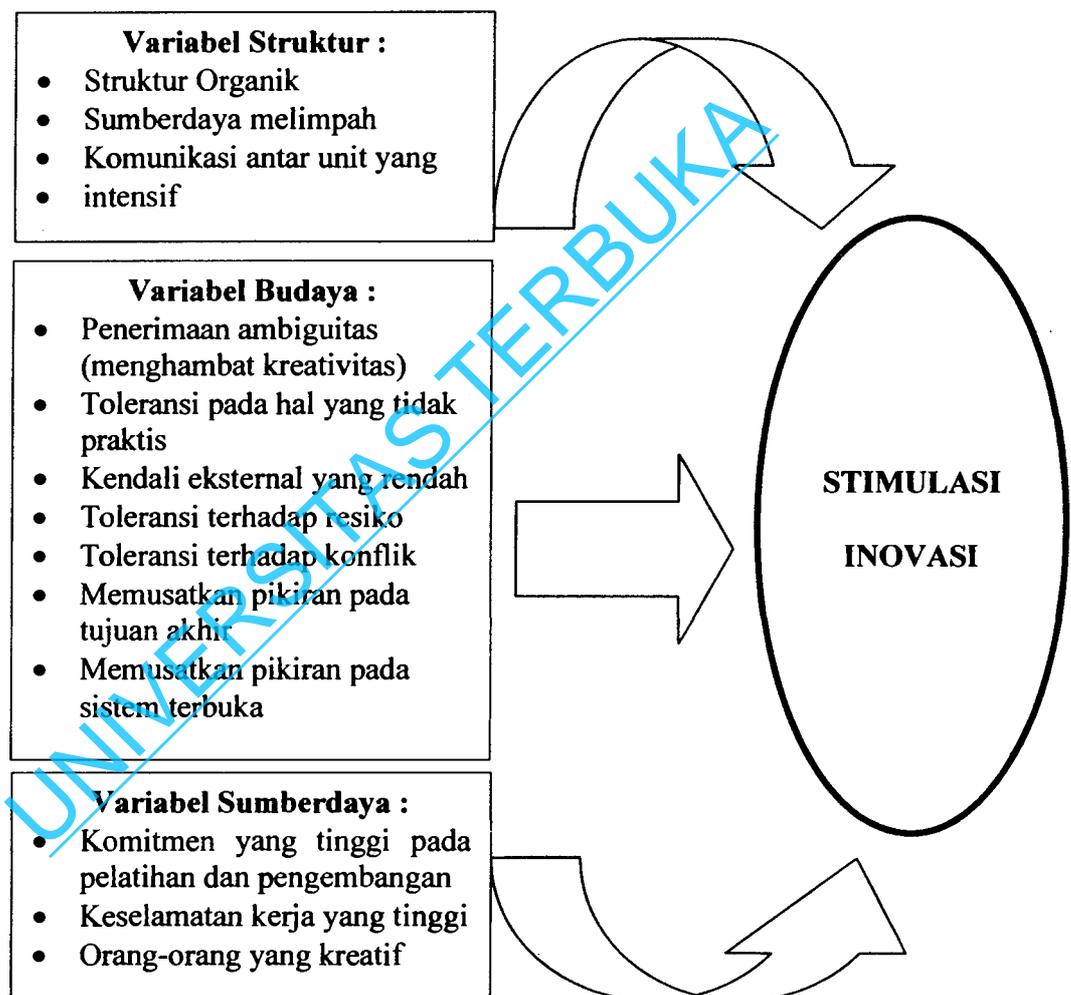


Sumber : Coulter dan Robbins, (2004:38)

Dari model diatas kita melihat bahwa untuk mendapatkan keluaran yang kita kehendaki, kita harus melihat pada masukan–masukan dan perubahan masukan–masukan tadi. Masukan–masukan itu mencakup orang dan kelompok kreatif di dalam organisasi itu. Sekedar memiliki orang–orang yang kreatif tidaklah cukup.

Dibutuhkan lingkungan yang tepat bagi proses inovasi itu agar dapat berakar dan tumbuh subur. Persis seperti sebatang tanaman kembang membutuhkan tingkat tanah, pengairan dan cahaya yang memadai supaya tumbuh. Ada 3 (tiga) variabel yang ternyata merangsang inovasi yaitu struktur, budaya dan praktek-praktek sumber daya manusia organisasi itu, dan dapat digambarkan pada Gambar 2.3. dibawah ini.

Gambar 2.3. Variabel – variabel inovasi



3. Kinerja (*Performance*)

Menurut Mathis & Jackson dalam Sadeli (2002:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk :

- a. Kuantitas *output*
- b. Kualitas *output*
- c. Jangka waktu *output*
- d. Kehadiran di tempat kerja
- e. Sikap kooperatif

Tampaknya dimensi lainnya dari kinerja mungkin tepat untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu, tetapi juga bisa yang umum karena setiap pekerjaan mempunyai kriteria pekerjaan yang spesifik atau dimensi kinerja kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang dipekerjaannya. Pekerjaan hampir selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Beberapa kriteria mungkin memiliki nilai lebih penting dari pada kriteria lainnya lagi bagi organisasi. Pembobotan adalah suatu cara untuk menunjukkan kepentingan yang relatif dari beberapa kriteria dari suatu pekerjaan.

3.1. Manajemen Kinerja

Fungsi keberadaan manajer adalah untuk mencapai hasil. Untuk bisa mencapai hasil, manajer harus memanejemeni kinerja departement atau timnya serta anggota timnya. Dalam menjalankan tanggung jawabnya mengelola kinerja, tujuan manajer adalah berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi

secara keseluruhan dengan mendapatkan hasil yang lebih baik dari timnya dan anggota timnya.

Menurut Amstrong dalam Ramelan (2003:198), manajemen kinerja akan memberi :

- a. Kejelasan harapan
- b. Kaitan antara sasaran individu dengan sasaran organisasi.
- c. Fokus perbaikan yaitu menetapkan data yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan bentuk umpan baliknya.

Pada intinya proses manajemen kinerja harus mendorong dialog, suatu percakapan reflektif atau evaluatif mengenai kinerja dan pengembangan. Manajemen kinerja harus dilihat sebagai salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja organisasi. Manajemen kinerja harus mencakup baik kebutuhan individu maupun organisasi. Arah manajemen kinerja adalah untuk bergerak dari proses yang mengendalikan menjadi proses yang memampukan (*enabling*). Manajer harus menjawab pertanyaan : “Bagaimana kita bisa membantu individu pegawai untuk mewujudkan potensinya?”. Mereka harus membantu karyawan untuk memahami ketrampilan yang diperlukan dan membantu pengembangan ketrampilan tersebut. Disini fungsi pembinaan (*coaching*) menjadi sangat penting.

Sepanjang Sumber Daya Manusia mengarah ke manajemen kinerja maka manajer lini harus ikut mewarnai bentuk itu. Manajemen kinerja harus diperlakukan sebagai proses bisnis. Manajemen lini mungkin enggan mencurahkan waktunya yang amat penting untuk manajemen kinerja. Agar bersedia terjun total ke manajemen kinerja, manejer lini harus memahami secara

mendalam bahwa waktu yang diinvestasikan pada manajemen kinerja akan membawa hasil.

Oleh karena itu, memanajementi kinerja adalah proses alami manajemen. Jadi, manajemen kinerja bukanlah “sistem” penilaian kinerja, bukan pula sistem yang dipaksakan oleh manajemen puncak kepada manajer atau pemimpin tim untuk membantu atau mendorong anak buahnya. Manajemen kinerja menjadi tanggung jawab manajer, bukan departemen personalia. Manajemen kinerja bukan sekedar mengisi formulir satu tahun sekali dan melakukan pertemuan penilaian untuk menentukan angka kenaikan gaji. Memanajementi kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja, bukan untuk menghasilkan nilai kinerja.

Manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan, bukan ritual tahunan. Bagaimanapun juga formulir dan proses evaluasi formal tetap penting, namun formulir manajemen kinerja dilengkapi bukan untuk diserahkan pada departemen personalia (Departemen SDM), untuk arsip dan kemudian dilupakan. Evaluasi resmi merupakan sasaran bagi kedua pihak untuk mengevaluasi kinerjanya di masa lampau dan merencanakannya untuk masa depan (dengan tekanan pada masa depan). Namun manajemen kinerja bukanlah sebagai manajemen kinerja yang tanpa tujuan sebagaimana banyak diterapkan pada organisasi-organisasi zaman dahulu, dan sekarang juga masih banyak digunakan di banyak organisasi.

Pada dasarnya manajemen kinerja memiliki 4 (empat) komponen utama yaitu

a. Perencanaan/pengontrakan kesepakatan tindakan

Perencanaan dan pengontrakan kinerja yang efektif merupakan fase pertama yang amat penting dalam manajemen kinerja. Perencanaan / pengontrakan

adalah kesepakatan dasar yang jelas antara pegawai, manajer, dan tim mengenai apa yang harus dicapai dalam tahun mendatang dan bagaimana mencapainya.

b. Memanajementi / membina untuk peningkatan kinerja

Survei sikap dari berbagai sumber secara jelas menunjukkan bahwa manajemen dan pembinaan peningkatan kinerja dari hari ke hari amat menentukan efektif tidaknya manajemen kinerja. Kita dapat menyusun rencana kinerja yang jelas dan memperbaharuihnya ketika berjalan pada situasi tidak menentu. Namun yang sulit adalah membangun atau membangun kembali, rasa saling percaya dan menghargai, untuk menggantikan gaya manajemen yang tidak cocok dan iklim organisasi yang negatif dengan pendekatan manajemen yang lebih berorientasi pada pembinaan.

c. Umpan balik dan evaluasi

Dalam proses manajemen kinerja yang menekankan umpan balik teratur maka penilaian atau evaluasi kinerja tahunan menjadi pekerjaan yang ringan. Tidak ada hasil mengejutkan dalam pencapaian kinerja selama periode satu tahun sebelumnya dan tidak ada negosiasi kesepakatan atau kontrak yang benar-benar baru untuk tahun berikutnya.

d. Imbalan dan pengakuan

Imbalan dan pengakuan adalah identik dengan gaji. Penghargaan berbasis kinerja sebagai katalis untuk mengubah dan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang memerlukan status atau pengakuan yang sah.

3.2. Penilaian Kinerja

Menurut Mathis & Jackson dalam Sadeli (2002:81), penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standard, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai *penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil*.

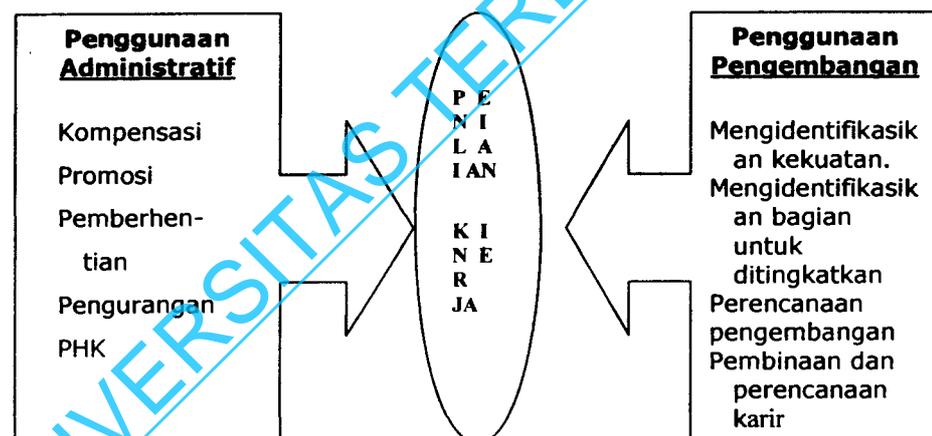
Penilaian kinerja pegawai kedengarannya cukup sederhana, dan riset menunjukkan penggunaannya yang luas untuk mengadministrasikan honor dan gaji, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai.

Penilaian kinerja kadang-kadang merupakan kegiatan manajer yang paling tidak disukai, dan mungkin ada beberapa alasan untuk perasaan demikian. Tidak semua penilaian kinerja bersifat positif, dan mendiskusikan nilai dengan pegawai yang nilainya buruk dapat menjadi tidak menyenangkan. Tambahan, mungkin sulit untuk membedakan para pegawai jika data kinerja yang mencukupi tidak tersedia. Lebih jauh lagi, beberapa atasan merasa tidak nyaman dengan “bermain sebagai Tuhan” terhadap karir dan kenaikan gaji pegawai, dimana mereka merasa hal itu sebagai hasil dari adanya penilaian kinerja.

Penilaian kinerja pegawai memiliki dua penggunaan yang umum di dalam organisasi, dan keduanya dapat merupakan konflik yang potensial. Salah satu kegunaan adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan atau dengan kata lain untuk membuat keputusan administratif mengenai si pegawai. Promosi atau pemecatan pegawai bisa tergantung pada hasil penilaian ini, yang

sering membuat hal ini menjadi sulit untuk dilakukan oleh para manajer. Kegunaan yang lainnya adalah untuk pengembangan potensi individu. Pada kegunaan ini para manajer ditampilkan dengan peran lebih sebagai seorang konselor dari pada seorang hakim, dan atmosfernya sering kali berbeda. Penekanannya adalah pada mengidentifikasi potensi dan perencanaan terhadap arah dan kesempatan pertumbuhan karyawan. Gambar 2.4. di bawah ini menunjukkan dua peran yang berpotensi menimbulkan konflik dalam penilaian kinerja.

Gambar 2.4. Peran bertentangan dalam penilaian kinerja



[Sumber: Mathis & Jackson, (2002:83)]

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka dimasa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberi tahu pegawai mengenai kemajuan mereka dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

Peran atasan pada situasi seperti ini adalah seperti Pembina. Tugas Pembina adalah memberi penghargaan bagi kinerja yang baik berupa pengakuan,

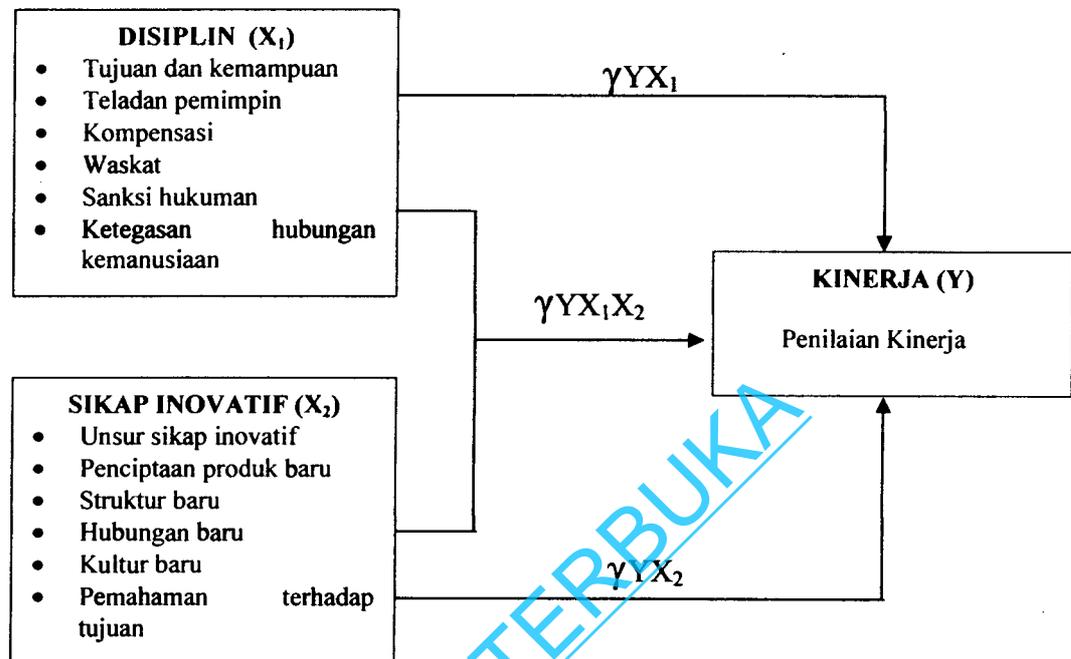
menerangkan tentang peningkatan yang diperlukan, dan menunjukkan pada pegawai bagaimana caranya meningkatkan diri. Lagipula, orang tidak selalu tahu kearah mana mereka dapat meningkatkan diri, dan manajer tidak dapat mengharapkan adanya peningkatan jika mereka enggan menerangkan di mana dan bagaimana peningkatan itu terjadi.

Pegawai yang dinilai menunjukkan kemungkinan tidak berkinerja, akan tetapi sebenarnya dia mempunyai potensi, bisa jadi lingkungan kerjanya yang tidak mendukung. Apakah pegawai tersebut mempunyai kondisi kerja menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik dan lain sebagainya. Jika pegawai tersebut tidak mendapatkannya maka akan mempengaruhi kinerjanya. Dalam penilaian kinerja pegawai tidak hanya menilai hasil secara fisik, tetapi juga pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan.

B. Kerangka Pemikiran

Sugiyono (1999:47) mengatakan kerangka pemikiran adalah kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting dalam suatu penelitian. Oleh karena itu berdasarkan uraian di atas penulis mencoba membuat suatu kerangka pemikiran seperti terlihat pada Gambar 2.5 dibawah ini.

Gambar 2.5. Kerangka Pemikiran



Pajak adalah sumber pendapatan keuangan negara yang tak pernah habis-habisnya untuk digali. Di Indonesia pajak menjadi tumpuan utama dalam pembiayaan negara, APBN tahun 2006 hampir 80% berasal dari pajak, bahkan pada negara-negara maju pajak menjadi sumber utama dalam membiayai anggaran negara disamping sumber-sumber keuangan lain.

Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP.PBB) Jakarta Utara Dua adalah salah satu unit operasional pemerintah yang bertugas mengumpulkan pajak khususnya Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Selama ini penerimaan pajak tersebut belum optimal, karena untuk memperoleh pendapatan dari pajak lebih optimal, tidak terlepas dari sikap disiplin dan inovatif dari petugas pajak itu sendiri. Oleh karena itu perlu dilakukan terobosan baru guna lebih meningkatkan disiplin dan sikap inovatif

petugas pajak, walaupun kesadaran para wajib pajak adalah salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan.

C. HIPOTESIS

Perbaikan kinerja birokrasi pelayanan publik diharapkan akan memperbaiki kembali citra pemerintah dimata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat dapat dibangun kembali sehingga pemerintah bisa meningkatkan legitimasi yang lebih kuat dimata publik

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penulis mencoba membuat hipotesis dalam penelitian ini yaitu ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak di Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua dimana ;

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin (X1) dengan kinerja petugas pajak (Y).
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara sikap inovatif (X2) dengan kinerja petugas pajak (Y)
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin dan sikap inovatif dengan kinerja petugas pajak.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini digunakan deskriptif kuantitatif. Jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus yang didukung oleh survey. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Travers dalam Husein Umar (2004:213), metode deskriptif kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang telah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Kuncoro (2003:103), populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua yang berjumlah 50 orang pegawai tetap.

2. Sampel

Sampel adalah suatu himpunan bagian (*subset*) dari unit populasi. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling karena jumlah populasi hanya 50 orang, maka yang menjadi sampel dari penelitian ini adalah

keseluruhan dari populasi yaitu 50 orang pegawai tetap di Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua.

C. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel penelitian ini adalah merupakan indikator-indikator dari konsep- konsep disiplin, inovasi dan kinerja.

Konsep Disiplin

Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian disiplin, menurut Hasibuan (2002:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Konsep Sikap Inovatif

Azwar (1995:146), mengemukakan, sikap adalah respon terhadap stimulasi social yang telah terkondisikan. Inovasi adalah penciptaan produk baru, struktur baru, hubungan baru dan bahkan juga kultur baru. Cara kerja seperti sedia kala pasti tidak akan memadai dimasa depan.

Konsep Kinerja

Salah satu pendapat ahli, Mathis & Jackson dalam Sadeli (2002:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

1. Indikator disiplin :

1.1. Kesadaran dan kesediaan mentaati peraturan

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

1.2. Kesediaan mengikuti norma yang berlaku

Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku seperti mematuhi dilarang merokok dalam melakukan pekerjaannya, kepedulian kepada lingkungannya, mengunjungi teman-teman yang kesusahan (Sakit, ditimpa musibah) dan aktif dalam kegiatan sosial lainnya di dalam organisasi.

1.3. Produktivitas tinggi.

Adanya kesadaran berarti sudah tertanam unsur pengendalian diri terhadap apa yang telah disadari, dan adanya sikap pengendalian diri berarti sudah menunjukkan sikap mental dan moral yang tinggi melekat pada diri seseorang yang mempunyai hubungan erat dengan disiplin kerja. Karena disiplin dapat sebagai urat nadi organisasi, penekanan yang

melekatkan bagian-bagian menjadi satu, memungkinkan komunikasi yang baik dari atas ke bawah dan sebaliknya sehingga mendorong kerjasama dan membangun keakraban kelompok yang dapat mempengaruhi efektif dan efisiensi suatu organisasi.

2. Indikator Sikap Inovatif

2.1. Penciptaan produk baru, Struktur baru,

Organisasi yang inovatif dan pegawainya yang bersikap inovatif akan selalu menciptakan produk-produk baru yang dihasilkan dari proses mengambil suatu ide yang kreatif dan mengubahnya menjadi sebuah produk baru dan ini akan berlangsung terus menerus.

2.2. Kemampuan organisasi untuk menyalurkan kreatifitas menjadi hasil-hasil

yang bermanfaat dan tidak terlepas pada sistem yang diterapkan. Disamping menghasilkan hasil-hasil yang bermanfaat juga akan membentuk metode operasi yang bermanfaat.

2.3. Terbentuknya kultur baru

Dibutuhkan lingkungan yang tepat bagi proses inovasi agar dapat berakar dan tumbuh subur, tidak cukup dengan sekedar memiliki orang-orang yang kreatif

3. Indikator Kinerja

3.1. Perencanaan/pengontrakan kesepakatan tindakan

Perencanaan dan pengontrakan kerja yang efektif merupakan fase pertama yang amat penting dalam manajemen kerja. Perencanaan/pengontrakan adalah kesepakatan dasar yang jelas antara

pegawai, manajer, dan tim, mengenai apa yang harus dicapai dalam tahun mendatang dan cara mencapainya.

3.2. Membina untuk peningkatan kinerja

Survei sikap dari berbagai sumber jelas menunjukkan bahwa manajemen dan pembinaan peningkatan kinerja dari hari ke hari amat menentukan efektif tidaknya manajemen kinerja. Kita dapat menyusun rencana kinerja yang jelas dan memperbaharainya ketika berjalan pada situasi tidak menentu. Namun yang sulit adalah membangun atau membangun kembali, rasa saling percaya dan menghargai, untuk menggantikan gaya manajemen yang tidak cocok dan iklim organisasi yang negative dengan pendekatan manajemen yang lebih berorientasi pada pembinaan.

3.3. Umpan balik dan evaluasi

Dalam proses manajemen kinerja yang menekankan umpan balik teratur maka penilaian atau evaluasi kinerja tahunan menjadi pekerjaan yang ringan. Tidak ada hasil mengejutkan dalam pencapaian kinerja selama periode satu tahun sebelumnya dan tidak ada negosiasi kesepakatan atau kontrak yang benar-benar baru untuk tahun berikutnya.

3.4. Imbalan dan pengakuan

Imbalan dan pengakuan adalah identik dengan gaji. Penggajian berbasis kinerja sebagai katalis untuk mengubah dan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang memerlukan status atau pengakuan yang sah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara :

1. Angket (*Kuisisioner*)

Disini peneliti memberikan pertanyaan – pertanyaan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti kepada 50 orang responden di Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua dalam bentuk kuisisioner sebagai data pendukung dalam penelitian ini. Jumlah pilihan jawaban responden di rancang 4 (empat) jawaban dengan jenis pertanyaan yang mengarah kepada data yang riil dan konkrit dimana setiap detail pertanyaan masing-masing angka diberi makna yaitu angka 1 : sangat setuju, angka 2: setuju, angka 3: kurang setuju, dan angka 4: tidak setuju.

2. Wawancara (*Interview*)

Penulis melakukan wawancara langsung dan tidak langsung atau wawancara terstruktur dan tidak terstruktur dengan pimpinan, staf dan para pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua yang dapat memberikan informasi yang berhubungan dengan objek penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan.

3. Observasi (*Pengamatan*)

Disini peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktifitas 50 orang responden, kedisiplinannya, sikap inovatifnya, aktifitas pelayanan di Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua beserta pimpinannya, para wajib pajak yang datang ke tempat pelayanan sebagai data pendukung dalam penelitian ini.

4. Studi Perpustakaan

Memperoleh data pendukung dalam penelitian berdasarkan pada buku–buku atau literature–literature dan jurnal-jurnal yang relevan terhadap yang objek yang diteliti. Jurnal yang ada di internet, perpustakaan yang ada di berbagai perguruan tinggi seperti perpustakaan USU, UI, UT dan sebagainya.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Teknik Analisis Deskriptif

Yaitu analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Suharyadi (2004:254), teknik analisis ini digunakan untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent, dengan rumus pada halaman berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + E. \text{ dimana :}$$

Y : Kinerja petugas pajak

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

X1 : Kedisiplinan

X2 : Sikap Inovatif

E : Standard error

Untuk memudahkan dalam pengolahan data, maka peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak komputer dengan program SPSS Vs. 12.00.

Formulasi hipotesis secara simultan (bersama-sama) sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kedisiplinan dan sikap inovatif (X1 dan X2) terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kedisiplinan dan sikap inovatif (X1 dan X2) terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Formulasi hipotesis secara partial sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara partial antara disiplin terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara partial antara disiplin terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara partial antara sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara partial antara sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Untuk mengetahui tingkat signifikan antara variabel independent (kedisiplinan dan sikap inovatif) terhadap variabel dependent (kinerja petugas pajak) maka digunakan uji hipotesis dengan rumus :

$$F_{hit} = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m (1 - R^2)}$$

Dimana :

R : Korelasi ganda

N : Jumlah sampel

m : Jumlah variabel bebas

Jika : $F_{hitung} > F_{tabel}$ H_0 ditolak

$F_{hitung} < F_{tabel}$ H_0 diterima

Dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$), dan untuk pengolahan data peneliti menggunakan Program SPSS Vs. 13.00. Selanjutnya untuk memberikan interpretasi seberapa kuat hubungan antara variabel penelitian tersebut, penulis menetapkan patokan rujukan nilai interval dari Sugiyono (1999:183) yaitu :

0,00 – 0,199 : Sangat rendah

0,20 – 0,399 : Rendah

0,40 – 0,599 : Sedang

0,60 – 0,799 : Kuat

0,80 – 1,00 : Sangat kuat

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Santoso (2004:270), ada 2 syarat yang berlaku pada sebuah angket selain dari pada tingkat ketelitian angket tersebut, yaitu valid dan reliabel. Suatu angket dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Suatu angket dikatakan reliabel (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sebagai contoh, jika seseorang menjawab “tidak suka” terhadap perilaku korupsi pada pejabat, maka jika beberapa waktu kemudian ia ditanya lagi

untuk hal yang sama maka ia seharusnya tetap konsisten pada jawaban semula, yaitu membenci perilaku korupsi. Jika demikian hal itu dikatakan reliabel dan jika tidak maka dikatakan tidak reliabel. Selain dari pada itu dapat dilihat dari nilai α -nya. Jika nilai α lebih besar dari nilai r tabel maka sebuah angket sudah dapat dikatakan valid dan reliabel.

Tujuan dari uji validitas dan reliabilitas adalah untuk menguji apakah isi dari butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket sudah valid dan reliabel. Dalam pengujian butir tersebut, biasa saja ada butir-butir yang ternyata tidak valid dan reliabel, sehingga harus dibuang atau diganti dengan pertanyaan yang lain. Untuk analisis dimulai dengan menguji validitas terlebih dahulu baru diikuti oleh uji reliabilitasnya.

Standar yang digunakan dalam menentukan reliable dan tidaknya suatu instrument penelitian umumnya adalah perbandingan antara nilai r -hitung dengan r -tabel pada taraf kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi 5%. Apabila dilakukan pengujian reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach*, maka nilai r -hitung diwakili oleh nilai α . Apabila α hitung lebih besar dari pada r -tabel dan α hitung bernilai positif, maka suatu instrument penelitian dapat disebut reliabel. Tingkat reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach* diukur berdasarkan α 0 sampai dengan 1. Menurut Triton (2006:248), apabila skala tersebut dikelompokkan kedalam 5 kelas dengan range yang sama.

4. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data adalah untuk melihat normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis. Model regresi yang baik adalah distribusi normal

atau mendekati normal. Untuk melihat normalitas data ini digunakan pendekatan grafik yaitu Normality Probability Plot.

Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Menurut Santoso (2004:214), dasar pengambilan keputusannya adalah :

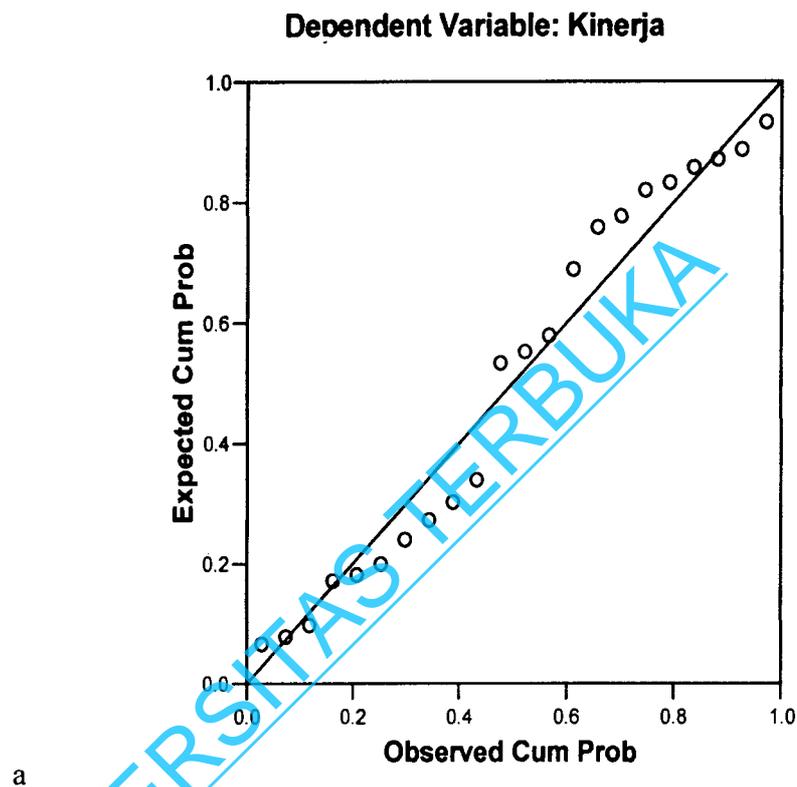
- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pada out put SPSS pada bagian Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual, dapat dijelaskan bahwa data-data (titik-titik) cenderung lurus mengikuti garis diagonal sehingga data dalam penelitian ini cenderung berdistribusi normal, seperti terlihat pada gambar 4.1. dibawah ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

Gambar 4.1. Normalitas Data

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Penelitian 2007 (Data diolah)

5. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Cara mendeteksinya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Menurut Santoso (2004:203), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel bebas tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

Pada output SPSS pada bagian *Coefficient*, semua angka VIF berada dibawah 5, hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.10 dibawah ini.

Tabel 4.10. Uji multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Disiplin	.558	.165
Sikap Inovatif	.758	.205

Sumber : Hasil Penelitian-2007 (Data diolah)

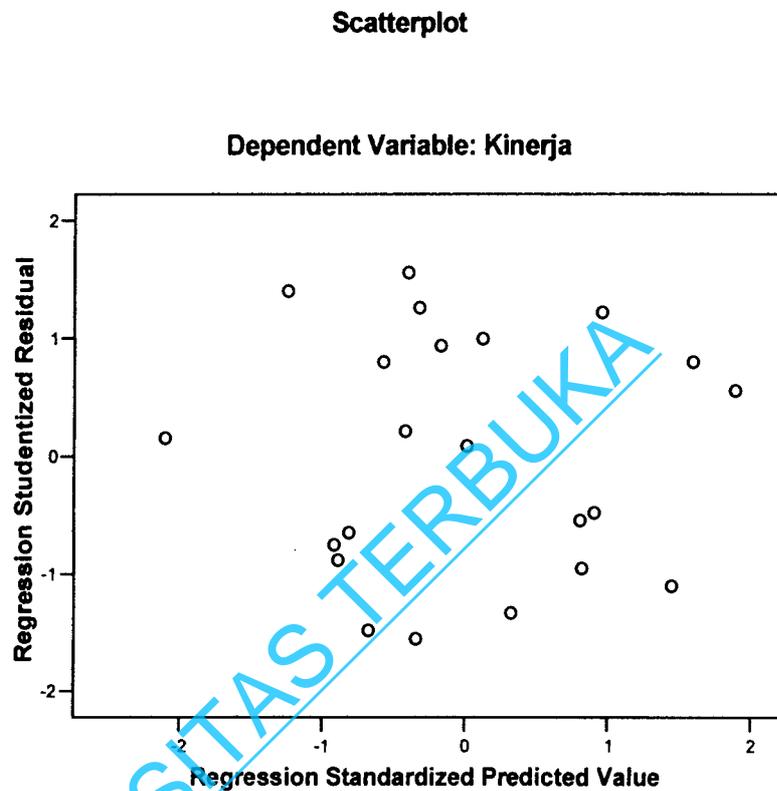
6. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dan model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada data tersebut. Menurut Santoso (2004:208), dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a. Jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terdapat situasi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas



[Sumber : Hasil Penelitian, (2007) (Data diolah)]

Dari gambar Scatterplot diatas dapat dijelaskan bahwa pada output SPSS di bagian Scatterplot, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai, dan dapat dilihat pada gambar 4.2. diatas .

Untuk memudahkan dalam pengolahan data, maka peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak komputer dengan program SPSS Vs. 12.00.

Formulasi hipotesis secara simultan (bersama-sama) sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kedisiplinan dan sikap inovatif (X1 dan X2) terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kedisiplinan dan sikap inovatif (X1 dan X2) terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Formulasi hipotesis secara partial sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara partial antara disiplin terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara partial antara disiplin terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Ho : Tidak terdapat pengaruh secara partial antara sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak (Y).

H1 : Terdapat pengaruh secara partial antara sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak (Y).

Untuk mengetahui tingkat signifikan antara variabel independent (kedisiplinan dan sikap inovatif) terhadap variabel dependent (kinerja petugas pajak) maka digunakan uji hipotesis dengan rumus :

$$F_{hit} = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m (1 - R^2)}$$

Dimana :

R : Korelasi ganda

N : Jumlah sampel

m : Jumlah variabel bebas

Jika : $F_{hitung} > F_{tabel}$ H_0 ditolak

$F_{hitung} < F_{tabel}$ H_0 diterima

Dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$), dan untuk pengolahan data peneliti menggunakan Program SPSS Vs. 13.00. Selanjutnya untuk memberikan interpretasi seberapa kuat hubungan antara variabel penelitian tersebut, penulis menetapkan patokan rujukan nilai interval dari Sugiyono (1999:183) yaitu :

- 0,00 – 0,199 : Sangat rendah
- 0,20 – 0,399 : Rendah
- 0,40 – 0,599 : Sedang
- 0,60 – 0,799 : Kuat
- 0,80 – 1,00 : Sangat kuat

F. Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua, Jalan Cempaka No.2 Tanjung Priok Jakarta Utara. Objek penelitian ini adalah "Pengaruh Kedisiplinan dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Petugas Pajak". Sedangkan waktu penelitian direncanakan pada bulan Nopember 2007 sampai dengan bulan Februari 2008.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KP. PBB Jakarta Utara Dua

Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP PBB) Jakarta Utara Dua terletak di Jalan Cempaka No.2 Tanjung Priok Jakarta Utara. Dalam operasionalnya mencakup wilayah kerja meliputi yaitu kota pelabuhan, daerah industri, ada kawasan berikat (KBN), terminal peti kemas, kawasan pantai, jajaran pulau-pulau (Kepulauan Seribu), kawasan rekreasi Taman Impian Jaya Ancol, kawasan perdagangan dan perumahan mewah (Pluit, Kelapa Gading dan Sunter).

KP PBB dipimpin oleh seorang Kepala Kantor setingkat eselon III.a yang membawahi 50 orang pegawai. Kepala Kantor dibantu oleh 6 (enam) Kepala Seksi dan 1 (satu) Sub Bag Umum setingkat eselon IV.a, sedangkan masing-masing Kepala Seksi dan Sub Bag Umum dibantu oleh 2 (dua) atau 3 (tiga) orang Kordinator Pelaksana (Korlak), sedangkan Korlak dibantu oleh beberapa orang petugas pelaksana yang jumlahnya ditentukan menurut kebutuhan

Selain dibantu oleh beberapa Kepala Seksi dan Sub Bag Umum, juga dibantu oleh beberapa orang kelompok fungsioanal Penilai PBB, dimana dalam menjalankan fungsinya bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor. Namun dalam menjalankan tugasnya, dibawah kendali Seksi Pendataan dan Penilaian.

Dibandingkan dengan pajak-pajak lain yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak, maka Pajak Bumi dan Bangunan merupakan pajak yang masih bersifat official assesment dimana jumlah pajak yang harus dibayar oleh Wajib Pajak (WP) masih dihitung dan ditetapkan petugas pajak. Oleh sebab itu untuk mengoptimalkan

penerimaan pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dituntut peran aktif aparatur perpajakan mulai dari pendaftaran objek pajak sampai pelunasan pajak terhutang. Keaktifan aparatur pajak di lingkungan Kantor pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP PBB) Jakarta Utara Dua tercermin dari tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Melakukan pendataan dan penilaian objek pajak termasuk subjek subjek pajak
- b. Mengolah, menganalisa dan menyajikan informasi objek/subjek pajak
- c. Melakukan penetapan pajak, intensifikasi dan ekstensifikasi
- d. Menatausahakan penerimaan dan penagihan pajak
- e. Melayani dan menyelesaikan permohonan keberatan dan pengurangan termasuk permohonan banding, serta permohonan pelayanan lainnya yang berkaitan dengan PBB dan BPHTB.
- f. Melakukan penagihan dan pencairan tunggakan pajak

Produk keluaran yang diharapkan diperoleh dari peran aktif aparatur perpajakan tersebut merupakan kunci sukses dari pengelolaan PBB dan BPHTB yang meliputi ;

- a. Penyediaan data yang akurat dan objektif sehingga dihasilkan ketetapan yang akurat.
- b. Sistem penyampaian SPPT yang sistematis dan efisien dan tepat waktu.
- c. Administrasi penerimaan yang tepat dan valid
- d. Kemudahan dalam sistem pembayaran
- e. Pelaksanaan penagihan sistematis pajak secara konsisten dan kontinyu dan menerapkan *law inforcement*
- f. Pelayanan yang simpatik dan taktis kepada masyarakat.

Sebagai salah satu unit pelaksanaan dari Direktorat Jenderal Pajak, Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP PBB) Jakarta Utara Dua mengemban misi Direktorat Jenderal Pajak yang harus dijabarkan pelaksanaannya dalam bentuk penyusunan strategi dan kebijakan serta merealisasikan strategi tersebut dalam bentuk kegiatan operasional.

KP.PBB Jakarta Utara Dua merupakan kantor unit operasional yang bertugas mengumpulkan dana berupa Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) beserta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), dalam rangka memenuhi Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN), dan secara khusus untuk mengisi kas pemerintah daerah (APBD), mengingat penerimaan pajak bumi dan bangunan 91% adalah untuk pemerintah daerah dengan rincian 64,8 % untuk Pemerintah Kota , 16,2 % untuk Pemerintah Propinsi , serta 10 % pengembalian bagian Pemerintah Pusat ke Pemerintah Kota dan Pemerintah Kabupaten.

KP.PBB Jakarta Utara Dua terdiri dari 50 orang pegawai tetap yaitu :

- | | |
|-------------------------------|------------|
| 1. Kepala Kantor | : 1 Orang |
| 2. Kepala Seksi / Subbag Umum | : 7 Orang |
| 3. Koordinator Pelaksana | : 14 Orang |
| 4. Pelaksana | : 15 Orang |
| 5. Fungsional | : 2 Orang |

B. Visi dan Misi KP. PBB Jakarta Utara Dua

1. Visi

Visi yang menjadi arah kegiatan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua **“menjadi model pelayanan masyarakat yang menyelenggarakan sistem dan manajemen PBB dan BPHTB yang dapat**

dipercaya dan dibanggakan". Agar visi tersebut dapat terlaksana dan terwujud sesuai rencana, maka setiap aparat dalam pelayanan harus:

- a. Menghayati perannya sebagai pelayan masyarakat
- b. Memiliki dedikasi/disiplin yang tinggi, tanggap dan tangguh
- c. Tidak emosional dan ramah dalam melayani wajib pajak
- d. Proaktif / Inovatif, yaitu mampu mengambil terobosan baru dan tindakan bersifat antipatif terhadap suatu masalah.
- e. Memiliki pengetahuan yang luas tentang masalah perpajakan
- f. Terampil, yaitu mampu menerapkan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki untuk melaksanakan tugas secara efisien dan efektif.
- g. Selalu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga tidak merugikan wajib pajak.

2. Misi

Misi yang akan dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP.PBB) Jakarta Utara Dua sesuai dengan visi tersebut diatas "Menghimpun penerimaan PBB dan BPHTB untuk menunjang kemandirian pembiayaan pembangunan dalam penyelenggaraan pemerintahan berdasarkan UU perpajakan yang efektif dan efisien"

Peningkatan penerimaan pajak merupakan salah satu tantangan besar yang dihadapi dalam upaya memelihara kebijakan fiskal yang berkelanjutan (*sustainable fiscal policy*) dan juga dalam upaya menciptakan *stimulasi fiskal* bagi bergeraknya roda kegiatan perekonomian masyarakat (*fiscal stimulus*). Dari indikator *tax ratio* memberikan harapan dan sekaligus tantangan untuk menuju kemandirian pembiayaan pembangunan di masa yang akan datang.

C. Struktur Organisasi KP. PBB Jakarta Utara Dua

Kepala Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua dalam melaksanakan tugas bidang pajak bumi dan bangunan, berdasarkan kepada keputusan Menteri Keuangan Tahun 2002 tentang struktur organisasi seperti yang terlampir dalam tesis ini, tugas, dan tata kerja Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan adalah sebagai berikut:

1. Kepala Kantor
2. Kepala Sub Bagian Umum
3. Kepala Seksi Penetapan
4. Kepala Seksi PDI
5. Kepala Seksi Pendataan dan Penilaian
6. Kepala Seksi Penerimaan
7. Kepala Seksi Pengihan
8. Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan

Untuk melaksanakan ikhtisar jabatan dan uraian tugas sebagaimana dimaksud, masing-masing dapat dijabarkan, yaitu:

1. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan

Kepala Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bagunan (KP. PBB) Jakarta Utara Dua mempunyai ikhtisar jabatan, yaitu : meyelenggarakan kegiatan operasioanal Direktorat Jenderal Pajak di bidang Pajak Bumi dan Bangunan dengan cara melakukan koordinasi evaluasi dan pengendalian kegiatan di bidang tata usaha, pengolahan data dan informasi, pendataan objek dan

subjek pajak, penilaian objek pajak, penetapan, penerimaan, penagihan, penyelesaian keberatan dan pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan serta pembinaan kelompok tenaga fungsional dalam rangka melaksanakan kebijaksanaan teknis.

2. Kepala Sub Bagian Umum

Kepala Sub Bagian Umum mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan pelayanan administratif dengan cara melakukan tata usaha, kepegawaian, laporan, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan, dalam rangka menunjang kelancaran tugas Kantor Pajak Bumi dan Bangunan.

Kepala Sub Bagian Umum dibantu oleh:

- a. Korlak TU dan kepegawaian.
- b. Korlak Keuangan
- c. Korlak Rumah Tangga

3. Kepala Seksi Penetapan

Kepala seksi penetapan mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan urusan penetapan PBB semua sektor dan melaksanakan intensifikasi dan ekstensifikasi penetapan PBB dengan cara meneliti, menyiapkan, menyampaikan, membetulkan, membuat salinan, membatalkan dan mencocokkan hasil keluaran berupa DHR (Daftar Hasil Rekaman, SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang), SKP (Surat Keputusan Pajak), STP (Surat Tegoran Pajak), DHKP (Daftar Himpunan Ketetapan dan Pembayaran), STTS (Surat Tanda Terima Setoran) dan Buku Induk serta melakukan pengamatan atas tingkat perbandingan antara besarnya pajak terhutang dengan potensi PBB, dalam rangka meningkatkan besarnya pajak terhutang.

Untuk melaksanakan tugas Kepala Seksi Penetapan dibantu oleh :

- a. Korlak Penetapan PDS (Pedesaan) dan PKT (perkotaan)
- b. Korlak Penetapan PKB (Perkebunan), PHT (Perhitungan) & PTB (Pertambangan)
- c. Korlak Inten dan Eksten Penetapan.

4. Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi

Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi mempunyai ikhtiar jabatan melaksanakan urusan penatausahaan data dan penyajian informasi dengan cara pembentukan dan pemeliharaan master file, perekaman up dating, back up, transfer, recovery dan analisa serta memproduksi data keluaran dalam rangka analisa dan pengkajian informasi Pajak Bumi dan Bangunan

Untuk melaksanakan tugas Kasi pengolahan Data dan Informasi dibantu:

- a. Korlak Dukungan Komputer
- b. Korlak Pengolahan Data
- c. Korlak Pelayanan Terpadu.

5. Kepala Seksi Pendataan dan Penilaian (PEDANIL)

Kepala Seksi Pendataan dan Penilaian mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan urusan pendaftaran objek dan subjek PBB, penilaian dan klasifikasi objek PBB, dengan cara pendaftaran objek dan subjek PBB, penilaian dan klasifikasi objek PBB, serta penyusunan buku monografi PBB untuk memperoleh data yang benar dan NJOP yang wajar sebagai dasar penetapan besar pajak terhutang:

Untuk melaksanakan tugas Kasi Pendataan dan penilaian dibantu oleh :

- a. Korlak Klasifikasi
- b. Korlak Pemutakhiran Data
- c. Korlak Monografi

5. Kepala Seksi Penerimaan

Kepala Seksi Penerimaan mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan penerimaan dengan cara menatausahaan pembayaran, penyetoran, pelimpahan dan pembagian hasil penerimaan dan tertib administrasi penerimaan PBB.

Untuk melaksanakan tugas Kepala Seksi Penerimaan dibantu oleh :

- a. Korlak TU Penerimaan dan Restitusi
- b. Korlak Pemantauan Penyetoran, Penyetoran Pembagian Penerimaan.

6. Kepala Seksi Penagihan

Kepala seksi penagihan mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan penagihan dengan cara penagihan aktif, biaya pemungutan, piutang PBB, restitusi/kompensasi dan usul penghapusan piutang PBB dalam rangka intensifikasi dan ekstensifikasi dan tertib administrasi penagihan PBB.

Untuk melaksanakan tugas Kepala seksi Penagihan dibantu oleh :

- a. Korlak Penagihan Akhir
- b. Korlak Tata Usaha Piutang Pajak.

7. Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan

Kepala seksi keberatan dan pengurangan mempunyai ikhtisar jabatan melaksanakan urusan penyelesaian keberatan dan uraian banding, serta

pengurangan dengan cara melaksanakan penatausahaan penyelesaian keberatan dan penyusunan konsep uraian banding serta pemberian pengurangan dan melaksanakan verifikasi data sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Untuk melaksanakan tugas Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan dibantu oleh Korlak Keberatan dan Banding serta Korlak Pengurangan.

D. Pelaksanaan Disiplin Kerja Di KP. PBB Jakarta Utara Dua.

Untuk mendorong terwujudnya hubungan yang lebih serasi dan mantap antara pimpinan dengan pegawai di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP.PBB) Jakarta Utara Dua, maka pimpinan menyadari akan pentingnya suatu pedoman tentang kepastian hak dan kewajiban antara pimpinan dan pegawai, sehingga dengan demikian diharapkan dapat terwujudnya ketenangan di dalam bekerja, kelancaran tugas dan pada akhirnya akan tercapai target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di wilayah KP. PBB Jakarta Utara Dua.

Sebelum pegawai memperoleh haknya maka terlebih dahulu haruslah dipahami akan kewajiban yang harus dipenuhi walaupun telah diatur di dalam suatu peraturan atau ketentuan tata tertib bekerja bagi setiap Pegawai Negeri Sipil namun tidak terlepas dari hal-hal berikut :

1. Petunjuk – petunjuk mengenai pekerjaan :

- a. Pegawai wajib melaksanakan pekerjaan yang diberikan padanya dengan sebaik-baiknya dan senantiasa taat kepada peraturan-peraturan, petunjuk-

- petunjuk yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Pajak.
- b. Pegawai tidak dibenarkan untuk mengalihkan tugas yang dibebankan kepadanya pada pegawai lain dan tidak dibenarkan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan pegawai lain tanpa sepengetahuan dan izin dari atasan
 - c. Pegawai wajib bekerja secara efisien dan memperhatikan sepenuhnya mutu cara kerja dan hasil kerja serta mencegah pemborosan bahan atau barang milik instansi.
2. Masuk dan keluar lingkungan KP. PBB Jakarta Utara Dua.
- a. Pada saat datang dan pulang kerja setiap pegawai diwajibkan untuk mengisi absensi masing-masing yaitu :
 - Pagi paling lambat jam 07.³⁰ Wib
 - Istirahat jam 12.⁰⁰ Wib
 - Masuk kembali paling lambat jam 13.³⁰ Wib
 - Sore jam 17.⁰⁰ Wib waktu pulang.
 - b. Pegawai yang tidak mengisi absensi sesuai dengan waktu yang telah ditentukan maka segala tunjangan yang menjadi haknya tidak akan diperhitungkan. (Tunjangan Khusus dipotong)
 - c. Pegawai yang meninggalkan kantor pada waktu jam kerja harus mendapat izin dari atasan masing-masing dan mengisi formulir yang disediakan.
3. Keterlambatan dalam absensi

3.3. Apabila pegawai yang datang terlambat ke kantor maka diwajibkan untuk segera melapor kepada atasan disertai dengan alasan-alasannya.

3.4. Jika pegawai tidak masuk kerja karena sakit maka surat keterangan sakit dari dokter harus dilampirkan

3.5. Pegawai yang tidak masuk kantor tanpa pemberitahuan atau alasan yang sah dapat diterima, maka pegawai tersebut dianggap absen.

Apabila pegawai melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku maka instansi dapat mengambil tindakan disiplin sesuai dengan peraturan Pegawai Negeri Sipil.

E. Gambaran Sikap Inovatif di KP. PBB Jakarta Utara Dua.

Sikap inovatif merupakan kecenderungan seseorang yang berkaitan dengan psikologis untuk bertindak atau bereaksi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Seseorang yang menginginkan perubahan (inovasi), ia harus berorientasi pada hal-hal yang baru, memiliki minat untuk menyesuaikan diri (adaptasi) dengan perubahan yang ada.

Sikap inovatif dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kecenderungan mental petugas pajak di Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP.PBB) untuk menerima dan menyesuaikan diri dengan perubahan – perubahan yang terjadi di dunia perpajakan seperti perubahan undang-undang perpajakan.

Inovasi yang terjadi di dunia perpajakan akan menimbulkan reaksi petugas pajak berupa sikap menerima, menolak atau ragu – ragu. Petugas pajak yang terbuka terhadap perubahan dalam lingkungan perpajakan, maka minat atau kemauan untuk mengetahui perubahan atau informasi baru tersebut akan

semakin tinggi pula. Sikap inovatif dari petugas pajak akan berdampak pada kinerjanya, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang telah ditargetkan setiap tahunnya.

Selain dari pada inovasi yang ada maka budaya kerja juga harus diperhatikan. Karena budaya kerja di KP. PBB Jakarta Utara Dua juga menggambarkan perilaku dari petugas pajak. Perilaku yang baik akan memberikan hasil berupa kinerja yang baik pula, begitu juga sebaliknya perilaku yang tidak baik akan memberikan hasil kinerja yang tidak baik pula. Kemudian kerja yang baik dapat membangun kerjasama dan iklim komunikasi yang baik antara sesama petugas pajak. Iklim komunikasi yang baik antara sesama dan komunitas petugas pajak tersebut akan mendukung tercapai tujuan KP. PBB Jakarta Utara Dua yaitu memperoleh Pajak Bumi dan Bangunan seoptimal mungkin.

F. Deskripsi Kinerja Di KP. PBB Jakarta Utara Dua

Untuk mengetahui berbagai hal tentang pegawai terkait disiplin dan sikap inovatif tersebut maka diperlukan kegiatan penilaian kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Perilaku kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawai. Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik (*feed back*) kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan (*performance*) kerjanya dan dalam upaya meningkatkan produktivitas organisasi dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk promosi jabatan, kenaikan gaji,

pendidikan dan latihan dan untuk keperluan lainnya. Lebih jauh sebenarnya penilaian kinerja tidak saja sekedar menilai, yaitu mencari pada aspek kekurangan atau kelebihan pegawai, tetapi lebih luas lagi yaitu membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai dan produktivitas pegawai.

Metode penilaian kinerja pegawai yang dilakukan di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP.PBB) Jakarta Utara Dua adalah seragam dengan metode yang diterapkan kepada setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) di satuan unit kerja lain yaitu berpedoman kepada metode penilaian kinerja sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 Tanggal 15 Mei 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil serta Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 02/SE/1980 Tanggal 11 Februari 1980 tentang DP-3 PNS.

Jangka waktu penilaian adalah untuk masa 1 (satu) tahun, dari 1 Januari sampai dengan 31 Desember tahun berjalan. Penilaian dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian criteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif dan didokumentasikan secara sistematis dalam melakukan penilaian terdapat interaksi positif dan kontiniu antara Pimpinan dan Bagian Kepegawaian dalam rangka menjamin objektivitas dan pendokumentasian yang rapi serta dalam rangka upaya memberi kepuasan bagi pegawai yang dinilai, sehingga diharapkan tumbuh loyalitas dan kegairahan kerja pegawai. Interaksi positif sebagaimana yang disebutkan tadi melibatkan Pimpinan, Bagian Kepegawaian dan Pegawai yang di nilai. Metode yang dipakai adalah Skala peringkat (*rating scale*), yang didasarkan pada suatu skala amat baik, baik, cukup

dan kurang. Poin atau standard yang dinilai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Setiap unsur kinerja yang dinilai telah ditetapkan variabel-variabel indikator yang dinilai, di samping itu secara berjenjang setiap pegawai pemegang jabatan membuat dan mengerjakan buku catatan harian kepada setiap pegawai di bidangnya masing-masing

Selain dari pada itu kinerja pegawai di KP. PBB Jakarta Utara Dua dapat dikatakan cukup baik, hal ini bila dilihat dari Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB 4 (empat) tahun terakhir yaitu dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2006, seperti yang terdapat pada Tabel 4.1. dibawah ini.

Tabel 4.1.

Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB Tahun 2003 s/d 2006

No	Unit	Tahun	Renpen PBB	Realisasi	%
1	KP PBB JU II	2003	61,6 Milyar	61,9 Milyar	100,30
2	Sda	2004	68,8 Milyar	70,70 Milyar	102,00
3	Sda	2005	87,59 Milyar	88,73 Milyar	101,20
4	Sda	2006	105,48 Milyar	119,85 Milyar	113,50

[Sumber : KP.PBB Jakarta Utara Dua, (Tahun 2007)]

G. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Tentang disiplin

Berdasarkan skor angket variabel disiplin, dari 4 alternatif pertanyaan tentang disiplin, yang mendapat skor tertinggi adalah jawaban setuju dengan prosentase 48,40% , yang sangat setuju 47,00% , jawaban kurang setuju 3,60% dan yang terendah jawaban tidak setuju 1,00%. Dari hasil angket diatas dapat kita ketahui bahwa sebagian besar atau 95,40% pegawai pada KP PBB Jakarta Utara Dua sepakat bahwa factor disiplin berpengaruh besar

terhadap kinerja pegawai. Hanya 4,60% yang tidak setuju atau kurang setuju yang mungkin berasal dari kelompok pegawai yang bermasalah yang merasa kepentingan pribadinya akan terhalang dengan penegakan disiplin.

Disiplin merupakan prasyarat untuk meningkatkan kinerja di kantor pajak, tetapi belum optimal. Hal tersebut dapat kita lihat pada Pelayanan Satu Tempat (PST) yang ada di KP PBB Jakarta Utara Dua.

Sebagaimana diketahui bahwa ada 14 jenis pelayanan perpajakan di PST tersebut, dimana setiap jenis pelayanan mempunyai jangka waktu penyelesaian yang sudah standar/ditentukan. Sebagai contoh pelayanan pendaftaran objek baru pajak standar penyelesaian 7 hari dengan verifikasi lapangan (verlap) dan 5 hari tanpa verlap. Begitu juga pelayanan mutasi objek/subjek pajak juga 7 hari dengan verlap dan 5 hari tanpa verlap, pelayanan pembuatan salinan SPPT PBB hanya 1 hari. (daftar lengkap pada lampiran tesis)

Sebetulnya bila petugas pajak berdisiplin dan bekerja optimal pelayanan dimaksud dapat diselesaikan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

Kedisiplinan dalam jajaran Direktorat Jenderal Pajak memang sejak lama sudah diterapkan karena kedisiplinan ini dikaitkan dengan tunjangan khusus (TKPKN) yang diterima oleh masing-masing pegawai sesuai dengan *grade* nya. Seorang pegawai pajak yang mendapat hukuman disiplin akan dipotong TKPKN nya sesuai dengan berat ringannya hukuman disiplin yang diterimanya. Sebagaimana diatur dalam SK Menteri Keuangan RI terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan No.289/KMK.01/2007 tanggal 25 Juni 2007 tentang Peringkat Jabatan dan Penyempurnaan Struktur Remunerasi

Sebagai contoh apabila seorang pegawai terlambat masuk pada jam masuk pagi (07.30) maka tunjangan khususnya akan dipotong 4%, begitu juga kalau pulang cepat sebelum jam 17.00 maka tunjangan khususnya akan dipotong lagi sebesar 4%. Begitu juga kalau pegawai tersebut melakukan pelanggaran disiplin lainnya ada sanksi-sanksi yang berakibat berkurangnya tunjangan khusus yang akan diterimanya setiap bulan.

2. Tentang sikap inovatif

Berdasarkan skor angket variabel sikap inovatif dari 4 alternatif pertanyaan tentang sikap inovatif, yang mendapat skor tertinggi adalah jawaban setuju dengan prosentase 50.00%, sangat setuju 48.00%, dan kurang setuju 2,00% sedangkan yang tidak setuju 0,00%. Hasil ini menggambarkan bahwa 98,00% responden di KP PBB Jakarta Utara Dua menyadari bahwa sikap inovatif atau kemauan untuk menciptakan hal-hal yang baru apakah itu produk baru, struktur baru, hubungan baru maupun kultur baru, mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi mereka. Hanya 2,00% kelompok yang tidak menyukai adanya sikap inovatif, yaitu kelompok berpendidikan rendah, tidak peduli dan cepat merasa puas dengan kondisi yang ada.

Dalam lingkungan Ditjen Pajak, sikap inovatif ini tidak hanya dituntut dari pegawai pajak tetapi Ditjen Pajak sebagai organisasi yang strategis dan dinamis juga melakukan inovasi-inovasi baik terhadap ketentuan perpajakan, sistemnya, sarana dan teknologi informasinya. Di bidang organisasi telah dibentuk Large Tax Office (LTO) yang mengelola Wajib Pajak Besar seluruh Indonesia, kemudian Medium Tax Office (MTO) mengelola wajib pajak

besar di setiap Kanwil Ditjen Pajak, dan terakhir Small Tax Office (STO) lebih dikenal dengan Kantor Pelayanan Pajak Pratama (KPP Pratama) yang merupakan gabungan KPP, KP PBB dan Kantor Pemeriksaan Pajak (Karikpa). Tujuan reorganisasi ini adalah untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya para wajib pajak serta peningkatan penerimaan pajak. Bidang SDM memberikan kesempatan yang luas kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi (S2, S3 dan sebagainya) dan Diklat-Diklat teknis. Bidang teknologi perpajakan adanya Sistem Informasi Ditjen Pajak (SIDJP), Sistem Informasi Manajemen Objek Pajak (Sismiop), Sistem Informasi Manajemen Pemeriksaan Pajak (SIMPP), e SPT, Monitoring Pelaporan dan Pembayaran Pajak (MP3), Sistem Informasi Geografis objek PBB (SIG PBB) dan system pembayaran pajak melalui ATM dan sebagainya.

Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh Ditjen Pajak secara tidak langsung mendorong para pegawai pajak untuk juga bersikap inovatif, kalau tidak mereka akan tertinggal.

3. Tentang Kinerja

Angket variabel kinerja, respondennya adalah para pegawai pajak yang bekerja di KP PBB Jakarta Utara Dua, dari 50 orang responden, yang menjawab 4 alternatif pertanyaan tentang pelayanan dan sikap pegawai KP PBB Jakarta Utara Dua melayani mereka, 87,56% menyatakan setuju dan puas dengan standar pelayanan yang telah mengacu kepada Kep.Men.PAN no. 63/KEP/M.PAN/7/2003 yaitu Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian waktu, Akurasi, Keamanan, Tanggung jawab, Kelengkapan sarana dan

prasarana, Kemudahan akses, Kedisiplinan, Kesopanan, Keramahan dan Kenyamanan . Tidak setuju apabila dalam berurusan ada pungutan-pungutan yang dilakukan oleh oknum pegawai pajak. Responden yang tidak setuju sebanyak 12,44% adalah kelompok orang suruhan wajib pajak atau para calo yang dengan diterapkannya standar pelayanan prima merasa sulit untuk berurusan dengan petugas pelayanan pajak. Ruang gerak mereka menjadi sempit dan tidak bisa berurusan seenaknya lagi.

Dalam rangka mengukur kinerja unit kerja Ditjen Pajak dan upaya peningkatan pelayanan kepada Wajib Pajak, berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No.SE-18/PJ./2006 tanggal 27 Juli 2007 tentang Key Performance Indicator (KPI) , mulai semester I 2006 di lingkungan Ditjen Pajak telah diberlakukan sistem untuk menilai kinerja suatu unit operasional termasuk pimpinan dan stafnya dengan Key Performance Indicator (KPI). Adapun indikator yang ada di KPI tersebut adalah sebagai berikut ; coverage ratio PBB, kepatuhan pelunasan PBB, assesment sales ratio, efisiensi penyelesaian pengurangan PBB, efisiensi pencairan tunggakan, collection ratio pencairan ketetapan PBB, collection ratio pencairan tunggakan PBB, ratio keberatan terhadap SPPT PBB, dan ratio keberatan terhadap BPHTB.

Standar atau target yang harus dicapai per indicator ditetapkan oleh Kantor Pusat Ditjen Pajak melalui Kanwil Pajak dan dievaluasi setiap 6 bulan dengan memberlakukan punish and reward bagi unit, pimpinan dan staf yang berhasil ataupun tidak mencapai target.

Pembahasan hasil penelitian tersebut diatas membuktikan bahwa ada kecenderungan pengaruh variabel disiplin dan sikap inovatif secara besama-

sama terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada hasil penelitian yang dilakukan di KP PBB Jakarta Utara, dimana disiplin dan sikap inovatif yang positif mewujudkan kinerja yang positif.

H. Analisis Data

Di dalam analisis data ini peneliti akan menyajikan dan membahas bermacam – macam keterangan yang berdasarkan pada daftar identitas responden dan daftar pertanyaan atau angket dengan bobot frekuensi tentang variabel-variabel yang diteliti, yaitu :

1. Identitas responden berdasarkan jenis kelamin (Gender)

Tabel 4.2. Distribusi jenis kelamin responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki – laki	38	76
2	Perempuan	12	24
Total		50	100

[Sumber : Hasil Penelitian, (Tahun 2008)]

Dari tabel 4.2. diatas diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki – laki adalah mayoritas yaitu berjumlah 38 orang (76 %), dan perempuan 12 orang (24 %).

2. Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 4.3. Distribusi tingkat pendidikan responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	SLTP	2	2,56
2	SLTA	23	33,33
3	DI	4	10,26

4	D3	7	17,95
5	S1	11	28,20
6	S2	3	5,14
Total		50	100

[Sumber : Hasil Penelitian, (Tahun 2007)]

Dari tabel 4.3. diatas dapat diketahui bahwa pendidikan pegawai setingkat Pascasarjana (S2) baru berjumlah 3 orang (5,14 %), Sarjana (S1) berjumlah 11 orang (28,20 %), D3 berjumlah 7 orang (17,95 %), D1 berjumlah 4 orang (10,26 %), SLTA berjumlah 13 orang (33,33), SLTP dan SD masing-masing berjumlah 1 orang (2,56 %). Disini terlihat bahwa perlu kiranya pengembangan pendidikan pegawai untuk setingkat S2 sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

3. Hasil Angket Variabel Penelitian

Dari kuesioner yang dibagikan kepada 50 orang responden, dimana setiap responden menjawab 40 pertanyaan dari 3 variabel dalam penelitian ini yaitu tentang disiplin, sikap inovatif dan kinerja maka penulis mentabulasi skor hasil kuisisioner tersebut untuk masing-masing variabel, dengan rincian bobot nilai 1 s/d 4 dan hasil dari kuisisioner dari tiap-tiap variabel tersebut dapat dilihat pada lampiran tesis ini.

- Jawaban (a) diberi bobot nilai 4
- Jawaban (b) diberi bobot nilai 3
- Jawaban (c) diberi bobot nilai 2
- Jawaban (d) diberi bobot nilai 1

3.1. Hasil Kuisioner Variabel Kedisiplinan (X1)

Terlebih dahulu peneliti akan kemukakan kajian tentang data-data yang diperoleh dari hasil angket yang berhubungan dengan kedisiplinan seperti yang ada pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.3. Distribusi Responden : Apakah anda setuju bahwa kedisiplinan harus dilakukan dengan penuh kesadaran ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	30	60,00
2.	Setuju	20	40,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 1

Data tabel 5.3. diatas menunjukkan bahwa 60,00 % responden mengatakan sangat setuju, 40,00 % responden mengatakan setuju, dan responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.4. Distribusi Responden : Siapakah yang paling berperan dalam peningkatan kedisiplinan pegawai?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Diri sendiri	24	48,00
2.	Pemimpin/Atasan	25	50,00
3.	Tekanan dari institusi lain	1	2,00
4.	Dorongan dari lingkungan kerja	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 2

Data tabel 5.4. diatas menunjukkan bahwa 24 orang (48,00 %) responden mengatakan diri sendiri, 25 orang (50,00 %) responden mengatakan

pemimpin/atasan, dan 1 orang (2,00 %) responden mengatakan tekanan dari institusi lain, dan dorongan dari lingkungan kerja tidak ada.

Tabel 5.5. Distribusi Responden : Setiap pegawai harus mempunyai perilaku yang disiplin ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	32	64,00
2.	Setuju	18	36,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 3

Data tabel 5.5. diatas menunjukkan bahwa 32 orang (64,00 %) responden mengatakan sangat setuju, 18 orang setuju (36,00 %) responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.6. Distribusi Responden : Menurut penilaian anda sendiri, termasuk kriteria manakah anda ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat disiplin	15	30,00
2.	Disiplin/cukup	35	70,00
3.	Kurang disiplin	-	-
4.	Tidak disiplin	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 4

Data tabel 5.6. diatas menunjukkan bahwa 15 orang (30,00 %) responden mengatakan sangat disiplin, 35 orang (70,00 %) responden mengatakan disiplin, responden mengatakan kurang disiplin. dan tidak disiplin tidak ada. Hal ini didukung alasan yang diberikan oleh 35 orang menyatakan datang, istirahat, dan pulang kantor selalu tepat waktu sedangkan 15 orang

menyatakan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan atau pulang kantor tepat waktu juga.

Tabel 5.7. Distribusi Responden : Ketekunan dan kerajinan terhadap pekerjaan akan baik pengaruhnya terhadap peningkatan disiplin.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	25	50,00
2.	Setuju	25	50,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 6

Data tabel 5.7. diatas menunjukkan bahwa 50,00 % responden mengatakan sangat setuju, 50,00 % responden mengatakan setuju, dan responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.8. Distribusi Responden : Bagaimana penilaian saudara terhadap rekan-rekan sekerja dalam hal kedisiplinan?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat disiplin	27	54,00
2.	Cukup disiplin	23	46,00
3.	Kurang disiplin	-	-
4.	Tidak disiplin	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 8

Data tabel 5.8. diatas menunjukkan bahwa 54,00 % responden mengatakan sangat disiplin, 46,00 % responden mengatakan cukup disiplin. Hal ini didukung oleh mayoritas alasan responden menyatakan bahwa datang tepat waktu, pulang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pada job

description yang diberikan serta rekan sejawat mampu mengemban tugas masing-masing dengan baik.

Tabel 5.9. Distribusi Responden : Setujukah anda apabila pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu berarti pegawai tersebut disiplin ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	15	30,00
2.	Setuju	30	60,00
3.	Kurang setuju	5	10,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 10

Data tabel 5.9. diatas menunjukkan bahwa 30,00 % responden mengatakan sangat setuju, 60,00 % responden mengatakan setuju, dan 10,00 % responden mengatakan kurang setuju.

Tabel 5.10. Distribusi Responden : Setujukah anda bila absensi sebagai tolak ukur bahwa pegawai tersebut disiplin ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	35	70,00
2.	Setuju	15	30,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 11

Data tabel 5.10. diatas menunjukkan bahwa 70,00 % responden mengatakan sangat setuju, 30,00 % responden mengatakan setuju, responden mengatakan kurang setuju dan mengatakan tidak setuju tidak ada.

Responden mengusulkan bahwa disiplin itu harus didukung dengan penyelesaian pekerjaan berdasar pada target yang ditentukan dan ada yang menyatakan bahwa absensi itu tidak dapat dijadikan sepenuhnya untuk menentukan bahwa seseorang itu berdisiplin yang baik atau tidak. Jadi kesimpulannya ukuran disiplin itu sebaiknya selain datang dan pulang kantor tepat waktu serta target pekerjaan yang sesuai harapan instansi, yang lebih penting adalah kerjasama didalam bekerja dan tidak melanggar aturan.

Tabel 5.11. Distribusi Responden : Setujukah anda bahwa besarnya kompensasi akan meningkatkan disiplin ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	35	70,00
2.	Setuju	15	30,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 13

Data tabel 5.11. diatas menunjukkan bahwa 70,00 % responden mengatakan sangat setuju, 30,00 % responden mengatakan setuju, dan responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.12. Distribusi Responden : Setujukah anda, apabila ruang kerja yang asri akan meningkatkan disiplin ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	16	32,00
2.	Setuju	19	38,00
3.	Kurang setuju	10	20,00
4.	Tidak setuju	5	10,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 14

Data tabel 5.12. diatas menunjukkan bahwa 32,00 % responden mengatakan sangat setuju, 38,00 % responden mengatakan setuju, 20,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 10,00 mengatakan tidak setuju.

3.2. Hasil Kuisioner Variabel Sikap Inovatif (X2)

Setelah peneliti menyajikan X1 sebagai variabel bebas yang pertama, maka peneliti akan menyajikan variabel X2 yang merupakan variabel bebas kedua yang diperoleh dari hasil angket yang berhubungan dengan sikap inovatif seperti terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.13. Distribusi Responden : Setiap pegawai harus mempunyai ilmu pengetahuan dan pengalaman tentang hal-hal yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	20	40,00
2.	Setuju	25	50,00
3.	Kurang setuju	5	10,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 1

Data tabel 5.13. menunjukkan bahwa 40% responden mengatakan sangat setuju, 50% responden mengatakan setuju, 10% responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden mengatakan tidak setuju.

Dari pertanyaan apakah anda merasa bahwa bekal ilmu dan pengalaman yang anda miliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan, seluruh responden menyatakan ya (100%).

Tabel 5.14. Distribusi Responden : Setujukah anda apabila setiap pegawai pajak harus mengetahui pengetahuan tentang pajak

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	25	50,00
2.	Setuju	25	50,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 4

Data tabel 5.14. menunjukkan bahwa 50,00 % responden mengatakan sangat setuju, 50,00% responden mengatakan setuju, responden yang kurang setuju dan responden yang tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.15. Distribusi Responden : Setujukan anda, untuk meningkatkan kemampuannya setiap pegawai pajak harus membaca buku tentang pajak ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	21	42,00
2.	Setuju	29	58,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 5

Data tabel 5.15. menunjukkan bahwa 42,00 % responden mengatakan sangat setuju, 58,00 % responden mengatakan setuju dan responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.17. Distribusi Responden : Agar inovasi pegawai tidak tertinggal, apakah setiap pegawai harus mengikuti pendidikan dan pelatihan ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	31	62,00
2.	Setuju	19	38,00
3.	Kurang setuju	-	-

4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No.6

Data tabel 5.17. menunjukkan bahwa 62,00 % responden mengatakan sangat setuju, 38,00 % responden mengatakan setuju, responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.18. Distribusi Responden : Setujukah anda, bahwa perubahan inovasi di mulai ketika individu memberikan respon dengan cara baru terhadap perubahan lingkungan ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	20	40,00
2.	Setuju	25	50,00
3.	Kurang setuju	5	10,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2006 pertanyaan No. 7

Data tabel 5.18. menunjukkan bahwa 40,00 % responden mengatakan sangat setuju, 50,00 % responden mengatakan setuju dan kurang setuju 10,00 %, responden mengatakan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.19. Distribusi Responden : Bagaimana sikap anda terhadap temuan-temuan baru dalam dunia perpajakan?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat senang/antusias	26	52,00
2.	Biasa saja	24	48,00
3.	Tidak senang	-	-
4.	Tidak peduli	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 8

Data tabel 5.19. menunjukkan bahwa 52,00 % responden mengatakan sangat senang/antusias dan 48,00 % responden biasa saja serta tidak ada responden mengatakan tidak senang dan tidak peduli

Tabel 5.20. Distribusi Responden : Setujukah anda bahwa respon terhadap inovasi itu bisa negative atau positif ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	22	44,00
2.	Setuju	28	56,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 9

Data tabel 5.20. menunjukkan bahwa 44,00 % responden mengatakan sangat setuju, 56,00 % responden mengatakan setuju, responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Tabel 5.21. Distribusi Responden : Sikap inovatif itu harus kreatif dan mampu dalam pemecahan masalah.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	18	36,00
2.	Setuju	32	64,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 10

Data tabel 5.21. menunjukkan bahwa 36,00 % responden mengatakan sangat setuju, 64,00 % responden mengatakan setuju, responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada. Dari pertanyaan apakah ada masalah yang

seharusnya diselesaikan secara inovatif, responden menjawab ya 47 orang (94,00 %) dan tidak 3 orang (6,00%), dengan berbagai alasan antara lain :

- Cara penyampaian kepada wajib pajak yang bermasalah agak sulit cara penyampiannya.
- Sering melakukan kerjasama dengan instansi terkait guna mendapatkan data transaksi tentang wajib pajak.
- Data dari wajib pajak yang tidak lengkap.
- Pengertian tentang dan cara pembayaran yang masih kurang dipahami wajib pajak

Tabel 5.22. Distribusi Responden : Pelayanan terhadap masyarakat tentang PBB harus dilayani sebaik mungkin tanpa ada unsur KKN.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	23	46,00
2.	Setuju	27	54,00
3.	Kurang setuju	-	-
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No.12

Data tabel 5.22. menunjukkan bahwa 46,00 % responden mengatakan sangat setuju, 54,00 % responden mengatakan setuju. Responden yang mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada..

Tabel 5.22. Distribusi Responden : Pegawai yang kreatif harus diperhatikan jenjang karirnya.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	27	54,00
2.	Setuju	23	46,00
3.	Kurang setuju	-	-

4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 13

Data tabel 5.22. menunjukkan bahwa 54,00 % responden mengatakan sangat setuju, 46,00 % responden mengatakan setuju, responden mengatakan kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Dari pertanyaan bagaimana tanggapan saudara terhadap plesetan PGPS (Pegawai Goblok Pintar Sama saja) yang diartikan negatif, apakah ini benar terjadi dan bagaimana menghilangkannya.

Responden yang menjawab benar terjadi dengan alasan karena pada intinya reward and punishment tidak dijalankan dengan baik dan masih ada suka dan tidak suka, Yang menyatakan tidak benar terjadi dengan alasan bahwa pembagian reward and punishment sudah berjalan dengan baik.

Dari jawaban-jawaban ini dapat disimpulkan bahwa ada kecenderungan variabel sikap inovatif ada pengaruh terhadap kinerja.

3.3.. Variabel Kinerja Petugas Pajak (Y)

Selanjutnya peneliti akan kemukakan kajian tentang data-data yang diperoleh dari hasil angket yang berhubungan dengan kinerja petugas pajak, yang merupakan variabel terikat seperti di bawah ini :

Tabel 5.23. Distribusi Responden : Apakah rambu-rambu yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan kinerja pegawai ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	11	22,00
2.	Setuju	21	42,00

3.	Kurang setuju	13	26,00
4.	Tidak setuju	5	10,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 1

Data tabel 5.23. menunjukkan bahwa 22,00 % responden mengatakan sangat setuju, 42,00 % responden mengatakan setuju, 26,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 10,00 % responden yang menyatakan tidak setuju.

Tabel 5.24. Distribusi Responden : Pendelegasian wewenang dari atasan ke bawahan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	11	22,00
2.	Setuju	30	60,00
3.	Kurang setuju	9	18,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 2

Data tabel 5.24. menunjukkan bahwa 22,00 % responden mengatakan sangat setuju, 60,00 % responden mengatakan setuju, 18,00 % responden mengatakan kurang setuju.

Tabel 5.25. Distribusi Responden : Pemecahan masalah alternatif yang diambil bawahan akan memecahkan masalah yang dihadapi.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	7	14,00
2.	Setuju	13	26,00
3.	Kurang setuju	21	42,00
4.	Tidak setuju	9	18,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 3

Data tabel 5.25. menunjukkan bahwa 14,00 % responden mengatakan sangat setuju 26,00 % responden mengatakan setuju, 42,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 18,00 % responden mengatakan tidak setuju.

Tabel 5.26. Distribusi Responden : Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan adanya pemecahan masalah bersama antara atasan dengan bawahan.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	21	42,00
2.	Setuju	13	26,00
3.	Kurang setuju	9	18,00
4.	Tidak setuju	7	14,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 4

Data tabel 5.26. menunjukkan bahwa 42,00 % responden mengatakan sangat setuju, 26,00 % responden mengatakan setuju, 18,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 14,00 % responden mengatakan tidak setuju.

Tabel 5.27. Distribusi Responden : Konsultasi antara atasan dengan bawahan akan meningkatkan kinerja pegawai.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	6	12,00
2.	Setuju	23	46,00
3.	Kurang setuju	13	26,00
4.	Tidak setuju	8	16,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 5

Data tabel 5.27. menunjukkan bahwa 12,00 % responden mengatakan sangat setuju, 46,00 % responden mengatakan setuju, 26,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 16,00 % yang menyatakan tidak setuju.

Tabel 5.28. Distribusi Responden : Peraturan yang baku akan meningkatkan kinerja pegawai.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	24	48,00
2.	Setuju	15	30,00
3.	Kurang setuju	11	22,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 6

Data tabel 5.28. menunjukkan bahwa 48,00 % responden mengatakan sangat setuju, 30,00 % responden mengatakan setuju dan 22,00 % responden mengatakan kurang setuju.

Tabel 5.29. Distribusi Responden : Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan mengikutkan bawahan dalam pembuatan kebijakan atau peraturan ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	8	16,00
2.	Setuju	11	22,00
3.	Kurang setuju	31	62,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 7

Data tabel 5.29. menunjukkan bahwa 16,00 % responden mengatakan sangat setuju dan 22,00 % responden mengatakan setuju serta 62,00 % responden mengatakan kurang setuju.

Tabel 5.30. Distribusi Responden : Setujukah anda, dengan adanya pegawai yang disiplin akan meningkatkan kinerja ?

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	31	62,00

2.	Setuju	9	18,00
3.	Kurang setuju	10	20,00
4.	Tidak setuju	-	-
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 8

Data tabel 5.30. menunjukkan bahwa 62,00 % responden mengatakan sangat setuju, 18,00 % responden mengatakan setuju dan 20 % kurang setuju.

Tabel 5.31. Distribusi Responden : Sikap yang sopan dari pegawai terhadap respon negatif masyarakat tentang PBB akan memberikan kesan yang baik terhadap petugas pajak.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	9	18,00
2.	Setuju	9	18,00
3.	Kurang setuju	29	58,00
4.	Tidak setuju	3	06,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 9

Data tabel 5.31. menunjukkan bahwa 18,00 % responden mengatakan sangat setuju dan setuju 58,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 06,00 % responden mengatakan tidak setuju.

Tabel 5.32. Distribusi Responden : Pengambilan keputusan dari pimpinan tanpa melibatkan bawahan pertanda kinerja pegawai menurun.

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sangat setuju	12	24,00
2.	Setuju	13	26,00
3.	Kurang setuju	22	44,00
4.	Tidak setuju	3	06,00
Jumlah		50	100 %

Sumber : Angket tahun 2007 pertanyaan No. 10

Data tabel 5.32. menunjukkan bahwa 24,00 % responden mengatakan sangat setuju, 26,00 responden menyatakan setuju, 44,00 % responden mengatakan kurang setuju dan 06,00 % responden mengatakan tidak setuju.

3.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Disiplin (X₁)

Seperti dijelaskan diatas bahwa uji validitas dan reliabilitas adalah digunakan untuk melihat kesahihan atau kevalidan dari suatu angket/kuesioner. Berdasarkan hasil pengolahan data program SPSS Vs. 13.00, maka dapat dilihat hasil ujinya seperti terlihat dibawah ini :

Tabel 4.7. Out put uji validitas dan reliabilitas variabel disiplin

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha		N of Items		
.770		10		

Item-Total Statistics				
Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	33.0455	35.950	.220	.777
Butir2	33.3182	33.275	.545	.739
Butir3	32.9545	31.569	.596	.729
Butir4	33.0000	31.429	.566	.732
Butir5	33.5455	35.022	.249	.776
Butir6	33.0909	32.277	.530	.738
Butir7	32.9091	32.182	.471	.745
Butir8	33.3182	33.275	.545	.739
Butir9	33.5000	34.357	.280	.773
Butir10	33.0909	31.610	.444	.750

Sumber : Hasil Pengolahan Data-Tahun 2007

Diketahui nilai r-tabel untuk uji dua sisi pada tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$), dengan jumlah sample $N = 50.$, maka derajat bebasnya adalah $N - 2$

= $50 - 2 = 48$, dan diketahui nilai $r\text{-tabel} = 0,284$. Dari hasil tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai $r\text{-hitung}$ pada kolom **cronbach's alpha if item deleted** semua lebih besar dari nilai $r\text{-tabel}$, maka seluruh butir pertanyaan untuk variabel disiplin dinyatakan valid dan reliabel, begitu juga halnya pada tabel **reliability statistics** diketahui nilai Alpha Cronbach sebesar 0,770.

Karena nilai Alpha Cronbach $>$ $r\text{-tabel}$ maka angket yang digunakan reliabel, dan tingkat reliabilitasnya adalah reliabel (berada diantara 0,60 – 0,79) atau dengan kata lain bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini kuat.

3.5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Sikap Inovatif (X2)

Tabel 4.8.

Out put uji validitas dan reliabilitas variabel sikap inovatif

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,720	10

Item-Total Statistics

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	31.1818	29.870	.336	.762
Butir2	30.6818	28.703	.507	.743
Butir3	31.0000	26.762	.605	.727
Butir4	31.5000	28.929	.420	.752
Butir5	31.5455	27.974	.349	.766
Butir6	31.6364	29.290	.430	.752
Butir7	31.4091	26.920	.594	.729

Butir8	31.3636	26.433	.647	.722
Butir9	31.8636	27.647	.606	.731
Butir10	32.0000	31.429	.072	.810

Sumber : Hasil Pengolahan Data-Tahun 2007

Diketahui nilai r-tabel untuk uji dua sisi pada tingkat signifikan 5% ($\alpha = ,05$), dengan jumlah sample $N = 50.$, maka derajat bebasnya adalah $N - 2 = 50 - 2 = 48$, dan diketahui nilai r-tabel = 0,284. Dari hasil tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai r-hitung pada kolom **cronbach's alpha if item deleted** semua lebih besar dari nilai r-tabel, maka seluruh butir pertanyaan untuk variabel promosi dinyatakan valid dan reliabel, begitu juga halnya pada tabel **reliability statistics** diketahui nilai Alpha Cronbach sebesar 0,720. Karena nilai Alpha Cronbach $>$ r-tabel maka angket yang digunakan reliabel, dan tingkat reliabilitasnya adalah reliabel (berada diantara 0,60 – 0,79).

3.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y)

Tabel 4.9. Out put uji validitas dan reliabilitas kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	9

Item-Total Statistics

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	32.8261	43.423	.791	.832
Butir2	33.0000	46.364	.534	.853

Butir3	32.9130	47.447	.443	.861
Butir4	32.8261	45.332	.754	.837
Butir5	33.2174	47.178	.411	.866
Butir6	33.0000	46.364	.534	.853
Butir7	32.4783	48.079	.527	.854
Butir8	32.3913	45.158	.775	.836
Butir9	32.9130	44.447	.774	.834

Sumber : Hasil Pengolahan Data-Tahun 2007

Diketahui nilai r-tabel untuk uji dua sisi pada tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$), dengan jumlah sample $N = 50.$, maka derajat bebasnya adalah $N - 2 = 50 - 2 = 48$, dan diketahui nilai r-tabel = 0,284. Dari hasil tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai r-hitung pada kolom **cronbach's alpha if item deleted** semua lebih besar dari nilai r-tabel, maka seluruh butir pertanyaan untuk variabel promosi dinyatakan valid dan reliabel, begitu juga halnya pada tabel **reliability statistics** diketahui nilai Alpha Cronbach sebesar 0,863. Karena nilai Alpha Cronbach $>$ r-tabel maka angket yang digunakan reliabel, dan tingkat reliabilitasnya adalah sangat reliabel (berada diantara 0,80 – 1,00).

4. Pengujian Hipotesis

Dalam evaluasi data ini penulis akan melakukan pengujian hipotesis, baik secara partial ataupun secara simultan. Selanjutnya untuk mempermudah dalam evaluasi data ini, maka penulis mencari nilai-nilai yang dibutuhkan dengan menggunakan perangkat lunak komputer Program SPSS Vs. 13.00 *for windows* dengan hasil sebagai berikut :

1. Pengaruh Disiplin dan Sikap Inovatif Terhadap Kinerja.

Untuk mengetahui pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja petugas pajak secara simultan maka dapat dilihat dari persamaan regresinya, dan dari output SPSS diperoleh data sebagai berikut.

Tabel 4.11. Hasil uji statistik koefisien regresi

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1 (Constant)	49.049	12.071		4.063	.001
Disiplin	1.020	.287	.017	6.070	.945
Sikap Inovatif	1.343	.310	.264	7.107	.282

[Sumber : Hasil Penelitian-2007 (Data diolah)]

Berdasarkan Tabel 4.11. diatas dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 49,049 + 1,020X_1 + 1,343X_2 + \epsilon.$$

Persamaan di atas menjelaskan bahwa koefisien regresi X_1 (disiplin) mempunyai nilai positif yaitu 1,020, hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Bila ada kebijakan yang dilakukan meningkatkan disiplin maka akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Koefisien regresi X_2 (sikap inovatif) juga mempunyai tanda positif yaitu 1,343. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sikap inovatif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Bila ada kebijakan yang dilakukan

untuk meningkatkan sikap inovatif maka akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja pegawai secara simultan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.12. Hasil uji statistik secara simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	89.016	2	44.508	11.751	.485(a)
Residual	1125.757	19	59.250		
Total	1214.773	21			

[Sumber : Hasil Penelitian-2007 (Data diolah)]

Pada tabel 4.12 diatas terlihat bahwa nilai Fhitung adalah 11,751 dan nilai signifikansi 0,485. Diketahui nilai Ftabel dengan tingkat kepercayaan 95% (α : 0,05) adalah 3,190. oleh karena nilai Fhitung > Ftabel (11,751 > 3,190) maka H_0 ditolak dan menerima hipotesis dalam penelitian ini yaitu bahwa disiplin dan sikap inovatif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai atau petugas pajak.

2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk mengetahui secara partial pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.11 diatas. Berdasarkan tabel tersebut diperoleh nilai thitung sebesar 6,070 dan nilai signifikansi 0,945, sedangkan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% (α : 0,05) adalah 2,021. Oleh karena nilai thitung > t tabel (6,070 > 2,021) maka H_0 ditolak dan menerima hipotesis dalam penelitian ini yaitu bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua.

3. Pengaruh Sikap Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk mengetahui secara partial pengaruh sikap terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.11 diatas. Berdasarkan tabel tersebut diperoleh nilai thitung sebesar 7,107 dan nilai signifikansi 0,282, sedangkan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha : 0,05$) adalah 2,021. Oleh karena nilai thitung > ttabel ($7,107 > 2,021$) maka H_0 ditolak dan menerima hipotesis dalam penelitian ini yaitu bahwa sikap inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua.

4. Uji Determinan

Uji determinan adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Untuk melihat hasil uji determinan maka dapat diketahui dari nilai R Square atau koefisien determinasi dan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.13. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779(a)	.606	.612	4.69743

[Sumber : Hasil Penelitian-2007 (Data diolah)]

Dari out put Program SPSS diperoleh nilai korelasi secara simultan adalah 0.779, sedangkan nilai R Square pada tabel diatas adalah 0,606 hal ini menunjukkan bahwa 60,60% variabel disiplin dan sikap inovatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan sisanya sebesar 39,40% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang diteliti.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik simpulan penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif tingkat kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua hal ini berdasarkan perhitungan statistik sebesar 6,070 yang berarti semakin tinggi tingkat kedisiplinan maka akan meningkatkan kinerja.
2. Untuk masalah pengaruh sikap inovatif terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 7,107 yang berarti hipotesis diterima atau dengan kata lain bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara sikap inovatif dengan kinerja pegawai. Semakin tinggi sikap inovatif maka semakin tinggi kinerja pegawai.
3. Hasil yang diperoleh dalam uji statistik untuk mengetahui pengaruh tingkat disiplin dan sikap inovatif terhadap kinerja diperoleh angka sebesar 11,751 yang berarti hipotesis dalam penelitian ini diterima atau dapat diartikan bahwa sikap disiplin dan inovatif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Meningkatnya disiplin dan sikap inovatif para petugas pajak di Kantor Pelayanan PBB Jakarta Utara Dua diharapkan akan lebih meningkatkan kinerja para petugas sehingga keluhan-keluhan para

wajib pajak tentang mutu dan kecepatan pelayanan penyelesaian masalah perpajakan mereka dapat lebih baik lagi.

B. Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kedua variabel bebas yaitu disiplin dan sikap inovatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu dapat kiranya dipertahankan dan jika memungkinkan untuk ditingkatkan sehingga kinerja pegawai akan ikut meningkat juga.

Perlu ada petugas pajak khusus, yang datang untuk menyelesaikan pajak bagi WP yang sibuk (sistem jemput bola) dan memperluas sistem on line pembayaran pajak via ATM

2. Kepada pegawai kiranya dapat meningkatkan kualitas SDMnya dengan mengikuti pendidikan dan latihan atau melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi lagi dari yang sekarang.
3. Pelayanan Satu Tempat (PST) harus dipertahankan, karena memudahkan masyarakat untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya seperti konsultasi perpajakan, menyampaikan laporan, membayar Pajak/PBB, membuat pengaduan, saran dan masukan kepada instansi.

Perlu ada sosialisasi dan pengarahan yang konsisten kepada para wajib pajak (WP), agar WP paham dan mengerti tentang pajak, meningkatkan pelayanan prima dan pada waktu jam istirahat ada pegawai yang piket.

4. *Punish and Reward* terhadap pegawai pajak perlu lebih diperhatikan, karena merupakan pupuk untuk mempertahankan dan meningkatkan disiplin dan sikap inovatif mereka.

Kesejahteraan pegawai ditingkatkan agar mereka dapat tenang dalam bekerja dan pegawai agar patuhi peraturan yang ada.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin (2001), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Strategi Keunggulan Kompetitif, Edisi I, BPFE, Yogyakarta
- Azwar (1995), **Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya**, Pustaka Belajar Yogyakarta.
- Bernadin John H and Joice EA Russel (1998), **Human Resources Management**, McGraw Hill, New York
- Handoko T, Hani (1999), **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi kedua, BPPE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP (2002), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Hersey Paul dan Kenneth H Blanchard (1996) alih bahasa Agus Darma, **Manajemen Prilaku Organisasi**, Erlangga Jakarta
- Islamy, Muh. Irfan (2001), **Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara**, Jurnal Administrasi Negara, Vol. II
- Kuncoro Mudrajad, (2003), **Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi**, Erlangga Jakarta
- Martoyo, Susili (1994). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi ketiga, Cetakan Keempat, Ghalia Jakarta
- Mathis L. Robert dan Jackson H. John alih bahasa oleh Sadeli (2002), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Salemba Empat Jakarta
- Ndraha T (1977), **Budaya Organisasi**, Rineka Cipta Jakarta
- Nitisemito S Alex (1991), **Manajemen Personalia**, cetakan keempat, Ghalia Jakarta
- Robbins P. Stephen, Coulter Mary alih bahasa oleh Benyamin, (2004), **Manajemen** edisi keenam, Jilid 2, PT Indeks Jakarta
- Rivai Veithzal (2003), **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**, Cetakan I, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Santoso, Singgih (2004), **SPSS Statistik Parametrik**, PT. Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia Jakarta.

Siagian P. Sondang (1993), **Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan**, Cetakan kedua, CV. Haji Masagung Jakarta

Sugiyono (1999), **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung

Suharyadi, Purwanto, SK (2004), **Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Moderen**, Buku II, Salemba Empat Jakarta.

Triton PB (2005), **Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia**, Tugu Yogyakarta

(2006), **SPSS 13,00 Terapan, Riset Statistik Parametrik**, Andi, Yogyakarta

Wahab, Abdul Solichin, (2000), **Reformasi Pelayanan Publik**, Pidato Pengukuhan Guru Besar.

www.Pajak.go.id, web site Kantor Pusat Ditjen Pajak Depkeu

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

KUISIONER PENELITIAN (R1)

Nomor :

Jenis Kelamin : Laki – Laki / Perempuan *)

Pendidikan Terakhir : SD/SLTP/SLTA/D3/S1/S2/S3 *)

Bagian / Seksi :

*) Coret yang tidak perlu.

Mohon kepada Bapak/Ibu/Sdr/i dapat memberikan jawaban atas pertanyaan dibawah ini dengan hati yang ikhlas dan sesuai dengan fakta yang dialami dalam bekerja. Kerahasiaan jawaban yang diberikan terjamin, terima kasih atas bantuannya.

Petunjuk Pengisian :

1. Berilah tanda lingkaran (O) pada jawaban yang anda pilih
2. Bobot nilai yang digunakan dalam penilaian :

Jawaban (a) : bobot nilai = 4

Jawaban (b) : bobot nilai = 3

Jawaban (c) : bobot nilai = 2

Jawaban (d) : bobot nilai = 1

A. KEDISIPLINAN (X1)

1. Apakah anda setuju bahwa kedisiplinan harus dilakukan dengan penuh kesadaran
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
2. Siapakah yang paling berperan dalam peningkatan kedisiplinan pegawai?
 - a. Diri sendiri
 - b. Pemimpin (atasan)
 - c. Tekanan dari institusi lain
 - d. Dorongan dari lingkungan kerja
3. Setiap pegawai harus mempunyai perilaku yang disiplin
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju

4. Menurut penilaian anda sendiri, termasuk kriteria manakah Saudara?
 - a. Sangat disiplin
 - b. Disiplin (cukup)
 - c. Kurang disiplin
 - d. Tidak disiplin
5. Berikan alasan terhadap jawaban yang anda pilih..
.....
.....
.....
6. Ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan akan baik pengaruhnya terhadap peningkatan disiplin.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
7. Apakah saudara termasuk pekerja yang tekun? Berikan alasan atas jawaban anda
.....
.....
.....
8. Bagaimana penilaian saudara terhadap rekan-rekan sekerja dalam hal kedisiplinan?
 - a. Sangat disiplin
 - b. Cukup disiplin
 - c. Kurang disiplin
 - d. Tidak disiplin
9. Berikan alasan / bukti tentang jawaban anda.
.....
.....
.....
10. Setujukah anda, apabila pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu berarti pegawai tersebut berdisiplin ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju

11. Setujukah apabila absensi sebagai tolak ukur bahwa pegawai tersebut disiplin ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

12. Apabila anda tidak setuju / kurang setuju, tolok ukur apakah yang seharusnya dipakai untuk mengukur kedisiplinan

.....

.....

.....

.....

13. Setujukah anda bahwa besarnya kompensasi akan meningkatkan disiplin?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

14. Setujukah anda, apabila ruang kerja yang asri akan meningkatkan disiplin ?.

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

15. Apakah ruang kerja Saudara memenuhi syarat tersebut?

- a. Ya
- b. Tidak

B. Sikap Inovatif (X2)

1. Setiap pegawai harus mempunyai ilmu pengetahuan dan pengalaman tentang hal – hal yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya.

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

2. Apakah anda merasa bahwa bekal ilmu dan pengalaman yang anda miliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan?

- a. Ya
- b. Tidak

3. Kalau anda merasa tidak sesuai , usaha apakah yang saudara lakukan untuk dapat bekerja dengan baik?
.....
.....
.....
.....
4. Setujukah anda, apabila setiap pegawai pajak harus mengetahui pengetahuan tentang pajak ?.
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
5. Setujukah anda, untuk meningkatkan kemampuannya setiap pegawai harus membaca buku tentang pajak ?
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
6. Agar inovasi pegawai tidak tertinggal, apakah setiap pegawai harus mengikuti pendidikan dan pelatihan ?.
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
7. Setujukah anda, bahwa perubahan inovasi dimulai ketika individu memberikan respon dengan cara baru terhadap perubahan lingkungan ?.
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
8. Bagaimana sikap anda terhadap temuan-temuan baru dalam dunia perpajakan ?
- Sangat senang (antusias)
 - Biasa saja
 - Tidak senang
 - Tidak peduli
9. Setujukah anda, bahwa respon terhadap inovasi itu bisa negative atau positif
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju

10. Sikap inovatif itu harus kreatif dan mampu dalam pemecahan masalah.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju

11. Dalam lingkup pekerjaan saudara, apakah ada masalah yang seharusnya diselesaikan secara inovatif?

- a. Ya
- b. Tidak

Bila ya, sebutkan masalahnya dan saran anda

.....
.....
.....

12. Pelayanan terhadap masyarakat tentang PBB harus dilayani sebaik mungkin tanpa ada unsur KKN.

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

13. Pegawai yang kreatif harus diperhatikan jenjang karirnya.

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Kurang setuju
- d. Tidak setuju

14. Bagaimana tanggapan Saudara terhadap “plesetan” PGPS (pegawai goblok pintar sama saja) yang diartikan negatif?
Apakah ini benar terjadi , dan bagaimana cara menghilangkannya.

.....
.....
.....
.....
.....
.....

KUISIONER PENELITIAN

Nomor :

Jenis Kelamin : Laki – Laki / Perempuan *)

Pendidikan Terakhir : SD/SLTP/SLTA/S1/S2/S3 *)

*) Coret yang tidak perlu.

Mohon kepada Bapak/Ibu/Sdr/i dapat memberikan jawaban atas pertanyaan dibawah ini dengan hati yang ikhlas dan sesuai dengan fakta yang dialami dalam bekerja. Kerahasiaan jawaban yang diberikan terjamin, terima kasih atas bantuannya.

Petunjuk Pengisian :

1. Berilah tanda (X) pada jawaban yang anda pilih
2. Bobot nilai yang digunakan dalam penilaian :

Jawaban (a) : bobot nilai = 4

Jawaban (b) : bobot nilai = 3

Jawaban (c) : bobot nilai = 2

Jawaban (d) : bobot nilai = 1

C. Kinerja Petugas Pajak (Y)

1. Apakah rambu-rambu yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan kinerja pegawai ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
2. Pendelegasian wewenang dari atasan ke bawahan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
3. Pemecahan masalah alternatif yang diambil bawahan akan memecahkan masalah yang dihadapi.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
4. Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan adanya pemecahan masalah bersama antara atasan dengan bawahan.
 - a. Sangat setuju

- b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
5. Konsultasi antara atasan dengan bawahan akan meningkatkan kinerja pegawai.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
6. Peraturan yang baku akan meningkatkan kinerja pegawai.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
7. Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan mengikutkan bawahan dalam pembuatan kebijakan atau peraturan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
8. Setujukah anda, dengan adanya pegawai yang disiplin akan meningkatkan kinerja.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
9. Sikap yang sopan dari pegawai terhadap respon negatif masyarakat tentang PBB akan memberikan kesan yang baik terhadap petugas pajak.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju
10. Pengambilan keputusan dari pimpinan tanpa melibatkan bawahan pertanda kinerja pegawai menurun.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang setuju
 - d. Tidak setuju

	Disiplin	S.Inovatif	Kinerja
1	36.00	37.00	30.00
2	36.00	34.00	34.00
3	35.00	33.00	35.00
4	37.00	33.00	32.00
5	34.00	32.00	29.00
6	32.00	33.00	29.00
7	35.00	35.00	34.00
8	36.00	36.00	35.00
9	35.00	34.00	29.00
10	34.00	30.00	28.00
11	37.00	31.00	27.00
12	38.00	31.00	30.00
13	31.00	33.00	31.00
14	35.00	35.00	33.00
15	33.00	36.00	32.00
16	34.00	34.00	34.00
17	35.00	33.00	35.00
18	36.00	35.00	30.00
19	35.00	36.00	31.00
20	36.00	34.00	32.00
21	37.00	33.00	35.00
22	37.00	34.00	34.00
23	35.00	35.00	31.00
24	36.00	36.00	30.00
25	34.00	34.00	32.00
26	32.00	35.00	32.00
27	30.00	33.00	33.00
28	34.00	35.00	31.00
29	33.00	36.00	34.00
30	35.00	33.00	33.00
31	34.00	34.00	30.00
32	36.00	35.00	28.00
33	34.00	35.00	29.00
34	35.00	36.00	34.00
35	36.00	34.00	35.00
36	34.00	34.00	35.00
37	35.00	35.00	34.00
38	36.00	36.00	34.00

	Disiplin	S.Inovatif	Kinerja
39	34.00	36.00	34.00
40	35.00	35.00	34.00
41	35.00	34.00	35.00
42	34.00	36.00	33.00
43	34.00	35.00	32.00
44	35.00	36.00	31.00
45	36.00	34.00	33.00
46	34.00	35.00	33.00
47	35.00	36.00	35.00
48	35.00	35.00	34.00
49	34.00	34.00	29.00
50	35.00	35.00	33.00

UNIVERSITAS TERBUKA

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	36.3182	7.60568	50
Sikap Inovatif	36.8636	6.31171	50
Disiplin	34.9091	5.84652	50

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.779(a)	.606	.612	4.69743	.606	11.751	2	19	.085

a Predictors: (Constant), Disiplin, Sikap Inovatif

b Dependent Variable: Kinerja

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	89.016	2	44.508	11.751	.485(a)
	Residual	1125.757	19	59.250		
	Total	1214.773	21			

a Predictors: (Constant), Disiplin, Sikap Inovatif

b Dependent Variable: Kinerja

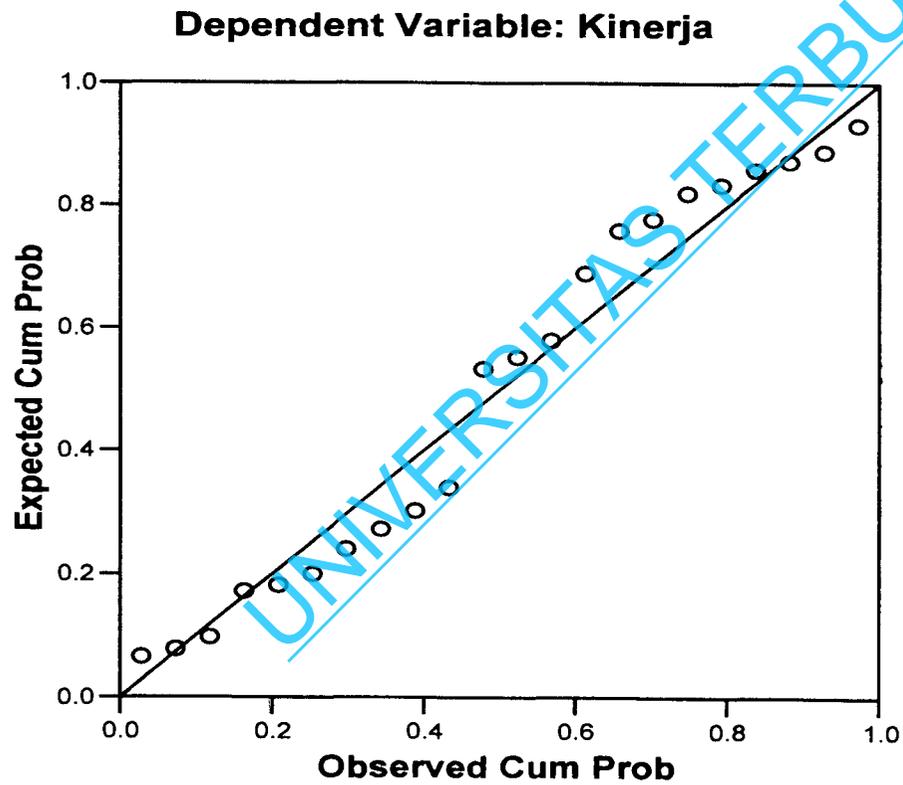
Coefficients(a)

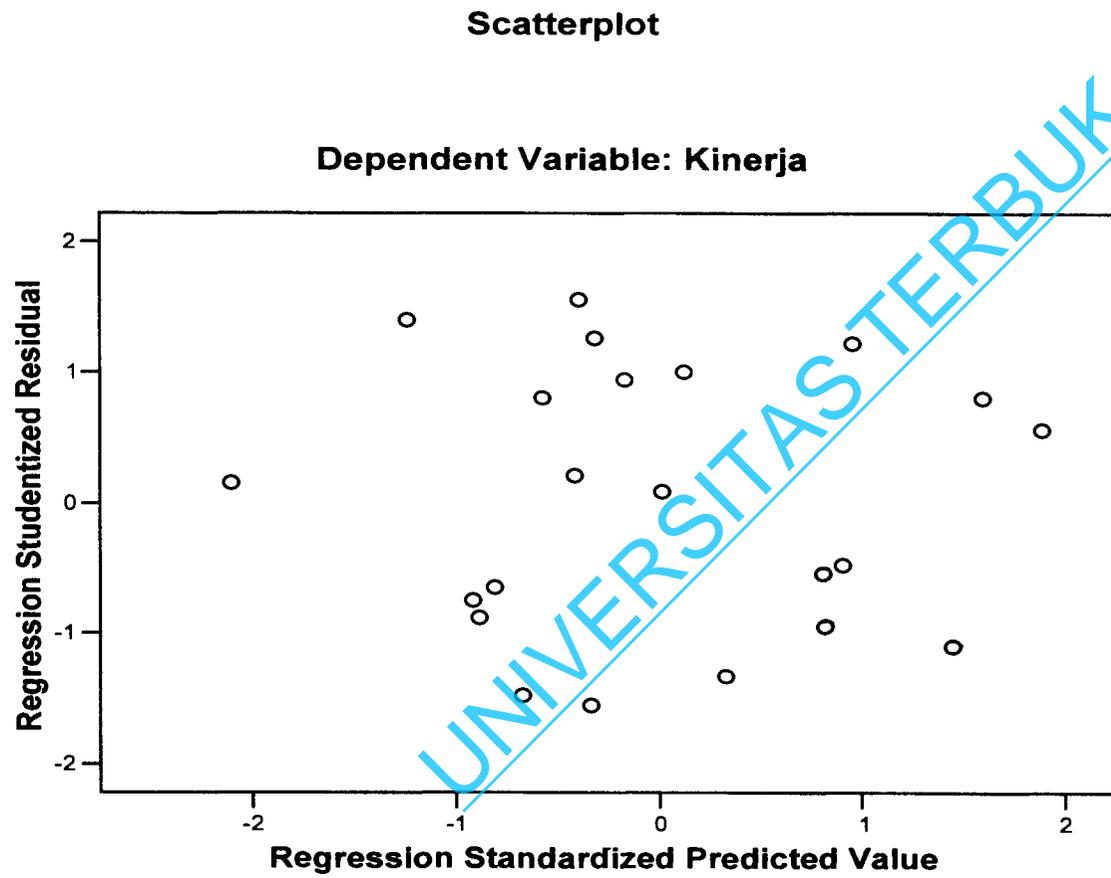
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error				Beta	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	49.049	12.071		4.063	.001	23.783	74.314						
	Sikap Inovatif	1.020	.287	.017	6.070	.945	.621	.581	.116	.616	.016	.558	.165	
	Disiplin	1.343	.310	.264	7.107	.282	.992	.306	.270	.746	-.245	.758	.205	

a. Dependent Variable: Kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





Partial Regression Plot

Dependent Variable: Kinerja

