

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH MODERNISASI ADMINISTRASI PERPAJAKAN
TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA
BATAM**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

ROOSY WAHYU HARDANI

NIM. 015582959

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



UNIVERSITAS TEBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Batam,

Yang Menyatakan

(Roosy Wahyu Hardani)
NIM 015582959



ABSTRACT

Tax Administration Modernization influence on employee motivation and job satisfaction at Batam Small Tax Office

Roosy Wahyu Hardani

Universitas Terbuka

roosywh@yahoo.co.id

Key words: Modernization of tax administration, motivation, job satisfaction

Tax revenue plays a very important role in supporting national financing, so it is a challenge for the government in realizing the budget plan that has been determined. Potential to increase taxes is still very possible, given the comparison between the potential tax with tax performance so far is still not optimal. The main cause is the weakness of tax administration. Therefore we need a change program.

This study aims to determine the influence of modernization of tax administration of employee motivation and job satisfaction at Batam small tax office. This research was conducted at the Batam small tax office, which involves all employees in filling the questionnaire.

This is a descriptive quantitative research, although there is also a form of qualitative data as a supporting by means of involving the entire staff in kpp pratama batam. The data were gathered by questionnaire and were analysed by simple linear regression analysis and also multiple linier regression.

The test results showed that the overall hypothesis was accepted. The first hypothesis was tested by using simple linear regression, which produces the equation: $Y_1 = 11.031 + 0.903 X$, with coefficients of determination of 41.4% and correlation coefficient equal to 0.644. From the regression equation coefficients are known to be positive, thus describing the proportional effect between the modernization of tax administration of employee motivation. t count probability value of 0.000 (<0.05) showed H1 accepted. The second and third hypothesis was tested by using multiple linear regression, which produces the equation: $Y_2 = 22.86 + 0.319 X + 0.310 Y_1$, with a coefficient of determination by 39% and correlation coefficient of 0.636. The probability of the variable t to the modernization of tax administration of 0.008 (<0.05) showed the hypothesis (H2) was accepted and the value t calculate the probability of work motivation variable of 0.000 indicates the hypothesis (H3) is accepted.

Because this study shows that the modernization of tax administration affect the motivation and job satisfaction, then the implementation of the field need to be

repaired on an ongoing basis for employee motivation and job satisfaction at the Batam small tax office to become more optimal.

UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRAK

Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam

Roosy Wahyu Hardani

Universitas Terbuka

roosywh@yahoo.co.id

Kata kunci : Modernisasi administrasi perpajakan, motivasi, kepuasan kerja

Penerimaan pajak memegang peranan yang sangat penting dalam mendukung pembiayaan nasional, sehingga merupakan tantangan bagi pemerintah dalam merealisasikan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Potensi untuk meningkatkan pajak masih sangat dimungkinkan, mengingat perbandingan antara potensi pajak dengan kinerja pajak selama ini masih belum optimal. Penyebab terbesarnya adalah lemahnya administrasi perpajakan. Oleh karena itu diperlukan program perubahan .

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam. Penelitian ini dilakukan di Lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam, yang melibatkan seluruh pegawai dalam mengisi kuesioner.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, meskipun juga ada yang berupa data kualitatif sebagai pendukungnya, dengan melibatkan seluruh pegawai di lingkungan KPP Pratama Batam. Data diperoleh menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa keseluruhan hipotesis diterima. Hipotesis pertama diuji dengan menggunakan regresi linier sederhana, yang menghasilkan persamaan : $Y_1 = 11,031 + 0,903 X$, dengan koefisien determinasi sebesar 41,4% dan koefisien korelasi sebesar 0.644. Dari persamaan tersebut diketahui koefisien regresinya bernilai positif, sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi kerja pegawai. Nilai probabilitas t hitungnya sebesar 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan H1 diterima. Hipotesis kedua dan ketiga diuji dengan menggunakan regresi linier berganda, yang menghasilkan persamaan : $Y_2 = 22,86 + 0,319 X + 0,310 Y_1$, dengan koefisien determinasi sebesar 39 % dan koefisien korelasinya sebesar 0,636. Nilai probabilitas t hitung variabel modernisasi administrasi perpajakan sebesar 0,008 ($< 0,05$) menunjukkan hipotesis (H2) diterima dan nilai probabilitas t hitung variabel motivasi kerja sebesar 0,000 menunjukkan hipotesis (H3) yang diajukan diterima.

Karena penelitian ini menunjukkan bahwa modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja, maka pelaksanaan

dilapangan perlu untuk diperbaiki secara berkesinambungan agar motivasi dan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam menjadi semakin optimal.

UNIVERSITAS TERBUKA



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam

Penyusun TAPM : Roosy Wahyu Hardani

NIM : 015582959

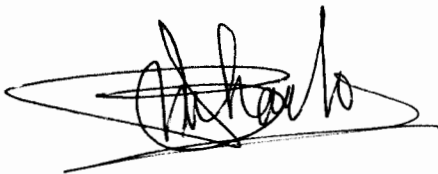
Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II



Dr. Bambang Wiharto, MM
NIP.



Dr. Lina Warlina
NIP. 196101071986012001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi

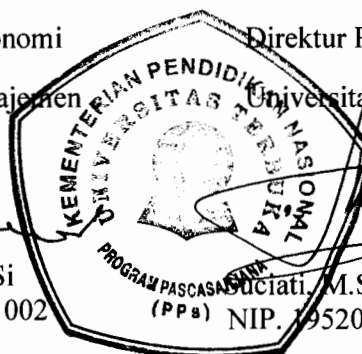
Direktur Program Pascasarjana

Program Magister Manajemen

Universitas Terbuka,



Drs. C. Supartomo, M.Si
NIP. 195210221982031002



Assoc. Prof. Dr. C. Supartomo, M.Sc., Ph.D
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Roosy Wahyu Hardani
NIM : 015582959
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap
Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan
Pajak Pratama Batam

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

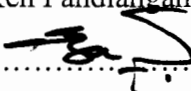
Hari/Tanggal : Jumat/28 Januari 2011

Waktu : 10.30 – 12.00

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

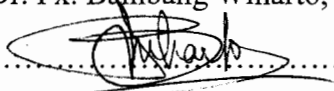
Ketua Komisaris Penguji : Paken Pandiangan, S.Si., M.Si

.....



Penguji Ahli : Prof. Dr. Moeljadi, M. Si,

.....

Pembimbing I : Dr. Fx. Bambang Wiharto, MM.

.....


Pembimbing II : Dr. Lina Warlina

.....




KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam”, sebagai salah satu syarat kelulusan dan mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Dengan keterbatasan kemampuan, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan. Dengan rendah hati penulis mengharapkan masukan, arahan maupun kritikan demi penyempurnaan hasil penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak sejak sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Kepala UPBJJ UT Batam selaku penyelenggara Program Pascasarjana.
3. Dr. Bambang Wiharto, MM selaku Pembimbing I dan Dr. Lina Warlina selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan TAPM ini.
4. Bapak Drs. Noor Fais,MM, selaku Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam beserta seluruh jajarannya, yang telah membantu mengarahkan dan mendiskusikan mengenai bahan penulisan.
5. Teman teman yang telah membantu menyebarkan kuesioner : Husin, Zahid, Albert, Fadli dan Bp. Buntoro .

6. Tim dosen Universitas Sumatera Utara yang telah memberikan materi perkuliahan tatap muka sejak semester satu.
7. Spesial untuk Suami dan anak anak tercintaku : Rida, Rafi, Rara beserta seluruh keluarga besar .
8. Rekan-rekan seperjuangan, sahabat, dan berbagai pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dan semoga TAPM ini bermanfaat bagi yang membacanya.

Batam, Desember 2010

Roosy Wahyu Hardani

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR ISI

Lembar Pernyataan	i
Abstrak	ii
Lembar Persetujuan	v
Lembar Pengesahan	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A.Latar Belakang Masalah	1
B.Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	6
E.Keterbatasan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori	8
A1. Tinjauan Tentang Perpajakan	8
A.1.1.Definisi Pajak	8
A.1.2. Fungsi Pajak	11

A.1.3. Sistem Perpajakan	12
A.1.4. Modernisasi Administrasi Perpajakan	14
A.2. Motivasi Kerja	26
A.2.1. Istilah dan Pengertian Motivasi	27
A.2.2. Dasar dan Arti Motivasi	29
A.2.3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	30
A.2.4. Unsur unsur Peningkat Motivasi	30
A.2.5. Teori Motivasi	32
A.2.6. Pandangan Tentang Motivasi Dalam Organisasi	36
A.3. Kepuasan Kerja	38
A.3.1. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	39
A.3.2. Teori Kepuasan Kerja	43
A.4. Kajian Penelitian Terdahulu	46
B. Kerangka Berfikir	47
C. Definisi Operasional	50
D. Hipotesis	51
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	53
A. Desain Penelitian	53
B. Populasi	54
C. Instrument Penelitian	54
D. Prosedur Pengumpulan Data	57
E. Metode Analisis dan Pengolahan Data	58
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	64
01084 Klasik	66
C.Deskripsi Variabel Penelitian	69
D.Pengujian Hipotesis dan Pembahasan	82
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	91
A. Kesimpulan	91

B.Saran

92

DAFTAR PUSTAKA

94

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	: Kerangka Berfikir.....	49
Gambar 4.1	: Uji Heterokedastis.....	68
Gambar 4.2	: Histrogram Uji Normalitas	68
Gambar 4.3	: Grafik Normal	69

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian penelitian terdahulu mengenai modernisasi perpajakan.....	46
Tabel 2.2 Definisi Operasional.....	50
Tabel 3.1 Indikator Modernisasi Administrasi Perpajakan	55
Tabel 3.2 Indikator Motivasi Kerja.....	56
Tabel 3.3 Indikator akepuasan Kerja.....	56
Tabel 3.4 Pedoman Kriteria Koefisien Korelasi	62
Tabel 4.1 Uji Releabilitas Modernisasi Administrasi Perpajakan.....	64
Tabel 4.2 Uji Releabilitas Motivasi Kerja.....	65
Tabel 4.3 Uji Releabilitas Kepuasan Kerja	66
Tabel 4.4 Uji Multikolinieritas.....	67
Tabel 4.5 Hasil Kuesioner Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan	70
Tabel 4.6 Hasil Kuesioner Variabel Motivasi Kerja	74
Tabel 4.7 Hasil Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4.8 Regresi Linier-Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi.....	83
Tabel 4.9 Regresi Linier-Koefisien Regresi.....	84
Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda-Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	87
Tabel 4.11 Regresi Linier Berganda-Anova	88
Tabel 4.12 Regresi Linier Berganda-Koefisien Regresi	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Uji Releabilitas

Lampiran 2 : Frekwensi Deskripsi Variabel Penelitian

Lampiran 3 : Kuesioner

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sangat strategisnya peran penerimaan pajak dalam mendukung pembiayaan pembangunan nasional merupakan suatu tantangan bagi pemerintah untuk merealisasikan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Peningkatan penerimaan dari sektor pajak merupakan upaya pemerintah dalam mencapai sasaran agar dari tahun ke tahun penerimaan pajak dapat menggantikan peranan pinjaman luar negeri untuk menuju kemandirian yang sebenarnya dalam pembiayaan pembangunan.

Potensi untuk meningkatkan penerimaan pajak masih sangat dimungkinkan mengingat perbandingan antara potensi pajak dengan kinerja pajak selama ini masih belum optimal. Penyebab perbedaan pajak (*tax gap*) tersebut mayoritas karena lemahnya administrasi perpajakan. Oleh karena itu diperlukan reformasi administrasi perpajakan. Hal ini disampaikan Gunadi (2004) dalam pidato pengukuhan sebagai guru besar luar biasa dalam bidang perpajakan pada fakultas Ilmu Politik dan Sosial Universitas Indonesia (FISIP UI). Gunadi menyatakan bahwa "...dari laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tahun 2000 yang dikutip dari disertasi doctoral Chaizi Nasucha (2004) dari universitas Padjajaran Bandung, terungkap penyebab dari *tax gap* itu adalah administrasi perpajakan yang mencapai 54,09 persen. Penyebab lainnya adalah kebijakan perpajakan sebesar 45,89 persen. Sedangkan peraturan perpajakan itu hanya sebesar 0,02 persen. Itu menunjukkan *tax gap* tersebut terjadi karena lemahnya administrasi perpajakan".

Perubahan mendasar dari pembentukan sistem perpajakan pertama kali dilakukan pada tahun 1983, dimana pemerintah telah mereformasi sistem perpajakan dari *official assessment* menjadi *self assessment* dengan tujuan antara lain, untuk lebih meningkatkan keadilan dan kepastian hukum serta penyederhanaan sistem dan prosedur perpajakan. Dalam sistem *self assessment* dengan tujuan antara lain, Wajib Pajak diberikan kepercayaan untuk menghitung sendiri Penghasilan Kena Pajaknya, membayar dan melaporkan sesuai dengan Undang-undang perpajakan yang berlaku.

Menurut Salim (2010), implementasi penarikan atau pembayaran pajak yang rumit akan menyebabkan wajib pajak cenderung malas mengurus pembayaran pajaknya sendiri dan memilih jalur pintas dengan melakukan pembayaran melalui jasa pihak lain. Untuk menghindari problem administrasi perpajakan, administrasi perpajakan harus diupayakan lebih mudah, termasuk substansinya.

Kritik masyarakat pada umumnya juga berkisar pada lemahnya kinerja dan profesionalisme birokrasi, prosedur pengurusan yang berbelit-belit dan pungutan liar disana sini. Kelemahan dari praktik manajemen pelayanan di Indonesia yang diungkapkan Ratminto (2005:35) adalah :

- a. Sistem yang berlaku masih belum mengaitkan secara langsung prestasi kerja aparat dengan perkembangan karirnya. Dengan demikian, seorang pegawai yang prestasi kerjanya tidak bagus tetap dapat naik pangkat, dan sebaliknya pegawai yang berprestasi bagus dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat justru karirnya tersendat-sendat.

- b. Sistem tersebut sudah dapat mengatasi hal-hal yang bersifat teknis manajerial, tetapi masih belum membenahi hal-hal yang bersifat strategis kebijakan. Untuk mengurus lebih dari satu pelayanan perizinan, masyarakat memang cukup datang ke unit pelayanan terpadu satu atap. Akan tetapi prosedur, jumlah kelengkapan persyaratan dan biaya yang harus dibayar masih tetap belum berubah.
- c. Sistem manajemen tersebut juga belum disosialisasikan kepada masyarakat, sehingga masih cukup banyak masyarakat yang belum mengetahui sistem dan prosedur pelayanan yang harus diikuti jika masyarakat hendak mengurus sesuatu izin. Akibatnya partisipasi aktif masyarakat juga masih rendah

Semenjak tahun 2002, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah meluncurkan program perubahan (*change program*) atau reformasi administrasi perpajakan yang secara singkat biasa disebut Modernisasi. Nasucha (2004,14) menjelaskan bahwa reformasi administrasi pajak merupakan penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individual, kelompok maupun kelembagaan agar efisien, ekonomis dan cepat. Dua tugas utama yang diemban reformasi administrasi pajak adalah untuk mencapai efektivitas yang tinggi, yaitu kemampuan untuk mencapai tingkat kepatuhan yang tinggi, dan efisiensi biaya yaitu kemampuan untuk membuat biaya administrasi per unit penerimaan pajak rendah.

Ada beberapa kondisi yang mendasari dilakukannya modernisasi administrasi perpajakan diantaranya adalah:

1. Aspek Kepatuhan Wajib Pajak

Rendahnya kepatuhan masyarakat melaksanakan kewajiban pajak seperti membayar pajak menjadi gambaran umum di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kondisi atau indikator seperti jumlah wajib pajak yang terdaftar masih rendah dibandingkan dengan potensi yang ada, penyampaian SPT yang masih rendah, realisasi penerimaan pajak yang belum menunjukkan tingkat yang optimal, dengan membandingkan potensi yang ada dan *Tax Ratio* yang masih rendah dibanding negara lain.

2. Aspek Administrasi Pajak

Tuntutan pelayanan yang cepat, mudah, murah dan akurat merupakan harapan masyarakat, demikian juga dengan perpajakan. Untuk mendukung hal ini, kondisi administrasi perpajakan yang baik merupakan prasyarat. Ada beberapa keterbatasan dalam berbagai hal, yakni sarana dan prasarana, sumber daya manusia, teknologi, sistem informasi maupun dana yang tersedia.

Dari kondisi tersebut, dapat dipetakan bahwa ada tiga hal yang melatarbelakangi dilakukannya modernisasi perpajakan, yaitu :

1. Citra DJP, yang dinilai harus diperbaharui dan ditingkatkan
2. Tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang harus ditingkatkan
3. Integritas dan produktifitas sebagian pegawai yang masih harus ditingkatkan.

Pembaruan administrasi perpajakan yang dicanangkan Direktorat Jenderal Pajak dalam wujud pembentukan kantor pajak yang menerapkan sistem administrasi modern ini bertujuan member pengaruh positif pada citra administrasi perpajakan, tingkat kepatuhan wajib pajak, profesionalisme aparat

pajak dan penerimaan pajak. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam sebagai salah satu kantor pajak yang saat ini menerapkan sistem administrasi perpajakan modern, selayaknya juga diharapkan dapat memperoleh pengaruh positif yang sama dengan memberikan motivasi dan kepuasan kerja kepada seluruh pegawainya. Dengan demikian pada akhirnya akan tercapai tujuan modernisasi itu sendiri. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirasa perlu dilakukan penelitian mengenai “Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Batam”

B. Perumusan Masalah

Merujuk pada uraian dalam latar belakang, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam?
2. Apakah modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menguji pengaruh modernisasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam.

2. Menguji pengaruh modernisasi administrasi perpajakan dengan kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam.
3. Menguji pengaruh motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan untuk berbagai pihak, terutama :

1. Penulis, yaitu dapat menambah ilmu pengetahuan dalam masalah yang berkaitan dengan modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.
2. Perkembangan ilmu pengetahuan, sebagai tambahan perbendaharaan studi ilmiah mengenai reformasi administrasi perpajakan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.
3. Kantor Pajak, sebagai bahan masukan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja.

E. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, dapat diidentifikasi bahwa ruang lingkup penelitian dibatasi hanya pada faktor modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Adapun obyek penelitiannya adalah seluruh pegawai KPP Pratama Batam.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun

karena keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti, maka dalam penelitian ini hanya dibatasi pada faktor modernisasi administrasi perpajakan. Sehingga faktor-faktor lain diluar variabel tersebut yang mungkin juga mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja, dalam penelitian ini dianggap konstan atau diabaikan.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

A. Kajian Teori

A.1. Tinjauan tentang perpajakan

A.1.1. Definisi pajak

Terdapat bermacam-macam batasan atau definisi tentang “pajak” yang dikemukakan oleh para ahli, dalam Zain (2005:10) dikemukakan definisi pajak yang diberikan oleh Andriani (1993) yang mewakili Eropa, definisi almarhum Soemitro (1987) yang mewakili Indonesia dan Sommerfeld dkk (1983) yang mewakili Amerika Serikat. Menurut Andriani (1993), pajak adalah iuran masyarakat kepada negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan-peraturan umum (undang-undang) dengan tidak mendapat prestasi kembali yang langsung dapat ditunjuk guna pajak adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum berhubung tugas negara untuk menyelenggarakan pemerintahan.

Menurut Soemitro (1987) pajak adalah iuran rakyat kepada Kas Negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontra prestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Definisi tersebut kemudian dikoreksinya yang berbunyi sebagai berikut : pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada Kas Negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan surplusnya digunakan untuk *public saving* yang merupakan sumber utama untuk membiayai *public investment*.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa ada dua hal penting yang terdapat pada pengertian pajak tersebut. Pertama, iuran yang dapat dipaksakan, artinya iuran yang mau tidak mau harus dibayar oleh rakyat yang dikenakan kewajiban membayar iuran tersebut. Jika rakyat atau badan hukum yang oleh pemerintah dikenakan kewajiban membayar iuran (lazim disebut wajib pajak), tapi tidak melaksanakan pembayaran tersebut, maka wajib pajak yang bersangkutan dapat dikenakan tindakan hukum oleh Pemerintah berdasarkan undang-undang. Dengan perkataan lain, wajib pajak tersebut dapat dipaksakan oleh pemerintah untuk memenuhi kewajiban perpajakannya dengan menggunakan surat paksa dan sita.

Kedua, tanpa jasa timbal/kontra prestasi/imbalan langsung, yang dapat ditunjukkan mengandung arti bahwa wajib pajak yang membayar iuran kepada negara tidak ditunjukkan secara langsung imbalan apa yang diperolehnya dari pemerintah atas pembayaran iuran tersebut. Berbeda dengan pembayaran iuran kebersihan, kita akan langsung ditunjukkan atau diberikan imbalan berupa diangkutnya pada waktu-waktu tertentu sampah yang kita tempatkan pada tempat sampah di depan rumah kita atau di tempat pembuangan sampah umum pada suatu kelompok perumahan. Imbalan yang secara tidak langsung diperoleh wajib pajak adalah berupa pelayanan pemerintah kepada seluruh anggota masyarakat, baik yang membayar pajak maupun yang dibebaskan dari pengenaan pajak, antara lain penyelenggaraan bidang keamanan, kesejahteraan, pembuatan jalan, saluran irigasi, atau pencegahan penyakit menular.

Dari berbagai definisi di atas, baik pengertian secara ekonomis (pajak sebagai pengalihan sumber dari sektor swasta ke sektor pemerintah) atau

pengertian secara yuridis (pajak adalah iuran yang dapat dipaksakan) dapat ditarik kesimpulan tentang ciri-ciri yang terdapat pada pengertian pajak antara lain sebagai berikut :

- 1) Pajak dipungut oleh negara baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah berdasarkan undang-undang serta aturan pelaksanaannya.
- 2) Pemungutan pajak mengisyaratkan adanya alih dana (sumber daya) dari sektor swasta (wajib pajak membayar pajak) ke sektor negara (pemungut/administrasi pajak).
- 3) Pemungutan pajak diperuntukkan bagi keperluan pembiayaan umum pemerintah dalam rangka menjalankan fungsi pemerintahan, baik rutin maupun pembangunan.
- 4) Tidak dapat ditunjukkan adanya imbalan (kontraprestasi) individual oleh pemerintah terhadap pembayaran pajak yang dilakukan oleh para wajib pajak.
- 5) Selain fungsi *budgeter* (anggaran) yaitu fungsi mengisi Kas Negara/Anggaran Negara yang diperlukan untuk menutup pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan, pajak juga berfungsi sebagai alat untuk mengatur atau melaksanakan kebijakan negara dalam lapangan ekonomi dan sosial (fungsi mengatur/regulatif)

Pajak dari perspektif ekonomi dipahami sebagai beralihnya sumber daya dari sektor privat kepada sektor public sebagaimana dikatakan oleh Hyman (2003) dalam Irianto (2005:90). Pemahaman ini memberikan gambaran bahwa adanya pajak menyebabkan dua situasi menjadi berubah. Pertama, berkurangnya kemampuan individu dalam menguasai sumber daya untuk kepentingan

penguasaan barang dan jasa. Kedua, bertambahnya kemampuan keuangan negara dalam penyediaan barang dan jasa public yang merupakan kebutuhan masyarakat.

Sementara pemahaman pajak dari perspektif hukum menurut Soemitro sebagaimana dikutip oleh Irianto (205:91) merupakan suatu perikatan yang timbul karena adanya undang-undang yang menyebabkan timbulnya kewajiban warga negara untuk menyetorkan sejumlah penghasilan tertentu kepada negara. Negara mempunyai kekuatan untuk memaksa dan uang pajak tersebut harus dipergunakan untuk penyelenggaraan pemerintahan. Dari pendekatan hukum ini memperlihatkan bahwa pajak yang dipungut harus berdasarkan undang-undang sehingga menjamin adanya kepastian hukum, baik bagi fiskus sebagai pengumpul pajak maupun wajib pajak sebagai pembayar pajak.

Pajak merupakan sebagian dari ikatan antara rakyat dengan negaranya, sehingga ada hubungan timbal balik antara rakyat dengan negara, dimana negara dapat tegak karena adanya rakyat dan rakyat membutuhkan negara untuk mengatur dan mengelola kehidupan menjadi lebih bermoral dan beradab.

A.1.2. Fungsi Pajak

Fungsi pajak seperti dikemukakan Marsyahrul (2005:2), yaitu :

1) Fungsi *budgeter*

Sebagai alat (sumber) untuk memasukkan uang sebanyak banyaknya ke dalam kas Negara dengan tujuan untuk membiayai pengeluaran negara, yaitu pengeluaran rutin dan pembangunan .

2) Fungsi *regulerend*

Regurelend disebut juga sebagai fungsi mengatur, sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu di luar bidang keuangan, misalnya bidang ekonomi, politik, budaya, pertahanan keamanan, seperti mengadakan perubahan tarif dan memberi pengecualian–pengecualian, keringanan-keringanan atau sebaliknya, yang ditujukan kepada masalah tertentu

Menurut Nurwahid (2005), selain untuk menciptakan kehidupan yang beradab, pajak juga berfungsi sebagai sumber-sumber keuangan negara yang akan dapat digunakan untuk membiayai pengeluaran pemerintah. Pajak digunakan sebagai alat untuk mengatur kebijaksanaan negara dalam memperbaiki atau mengarahkan aktivitas sector swasta, karena sector swasta tidak dapat mengatasi masalah perekonomian sehingga perekonomian tidak mungkin diserahkan sepenuhnya kepada sektor swasta.

A.1.3 Sistem Perpajakan

Menurut Norman dalam Nurmantu (2003) sistem perpajakan suatu negara terdiri atas tiga unsur, yakni *Tax Policy*, *Tax Law* dan *Tax Administration*. Selanjutnya menurut Nurmantu (2003) tersebut, sistem perpajakan dapat disebut sebagai metode atau cara bagaimana mengelola utang pajak yang terutang oleh Wajib Pajak dapat mengalir ke Kas Negara. Dalam sistem perpajakan di Indonesia dikenal :

- 1) *Official Assesment System* yakni sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pemungut pajak (fiskus), untuk menentukan besarnya pajak yang harus dibayar (pajak yang terutang) oleh seseorang.

- 2) *Withholding Tax System* yakni suatu sistem perpajakan dimana pihak ketiga diberi kepercayaan (kewajiban) atau diberdayakan (*empowerment*) oleh undang-undang perpajakan untuk memotong pajak penghasilan sekian persen dari penghasilan yang dibayarkan kepada wajib pajak.
- 3) *Self Assessment System* yakni suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang penuh kepada Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan, menyetorkan, dan melaporkan sendiri besarnya utang pajak.

Sistem *self assessment* merupakan pola pemberdayaan masyarakat (*empowering people*) untuk dapat lebih mandiri dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya. Dalam mekanisme perpajakannya masyarakat menghitung sendiri jumlah pajak terutang (memperhitungkan pajak yang telah dibayar, dipotong atau dipungut), menyetor kekurangannya dan melaporkan tentang pelaksanaan kewajiban perpajakan tersebut. Pilar penyangga dari sistem *self assessment* tersebut adalah kepatuhan sukarela (*voluntary compliance*) dari masyarakat. Dalam sistem tersebut, peranan pemerintah lebih bersifat sebagai fasilitator dan pelayanan terutama dalam bentuk pengaturan. Namun, karena pajak melibatkan pengalihan daya beli sektor privat ke sektor publik, pengawasan dan pembinaan serta penegakan kepatuhan merupakan tugas utama pemerintah agar kepatuhan dan kesadaran masyarakat pembayar pajak semakin meningkat.

Administrasi perpajakan mempunyai peran penting dan sangat menentukan dalam sistem perpajakan suatu negara. Dalam Irianto (2005:97) dijelaskan, tugas utama administrasi perpajakan adalah: pertama, penyediaan informasi dan mengarahkan Wajib Pajak. Kedua, melaksanakan pendaftaran, penatalaksanaan

dan memproses pelaporan Wajib Pajak; ketiga, monitoring pembayaran pajak; keempat, pengawasan atau pemeriksaan terhadap pelaporan Wajib Pajak; dan kelima, memberikan pelayanan hukum perpajakan.

Menurut Sidik (2005) sistem perpajakan yang baik terutama harus memperhatikan aspek kebijakan ekonomi yang dianut oleh negara yang bersangkutan dalam rangka mensejahterahkan masyarakat dan kemampuan administrasi perpajakan itu sendiri. Sistem perpajakan yang baik juga harus menggali potensi perpajakan sesuai dengan ketentuan perpajakan yang ada, meminimalkan distorsi terhadap kegiatan ekonomi, memenuhi keadilan di bidang perpajakan serta kemampuan administrasi perpajakan meliputi kelembagaan, sistem dan prosedur perpajakan, dukungan infrastruktur di dalam melaksanakan administrasi perpajakan dan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan kebijakan perpajakan.

A.1.4. Modernisasi Administrasi Perpajakan

A.1.4.1. Administrasi Perpajakan

Menurut Ensiklopedi Perpajakan yang ditulis oleh Lumbantoruan (1997:582), "administrasi perpajakan (*Tax Administration*) ialah cara-cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak. Mengenai peran administrasi perpajakan, Pandiangan (2004) mengemukakan bahwa administrasi perpajakan diupayakan untuk merealisasikan peraturan perpajakan, dan penerimaan negara sebagaimana amanat APBN.

Sementara Jantscher (1997, dalam Gunadi, 2004) menekankan peran penting administrasi perpajakan dengan menuju pada kondisi terkini, dan

pengalaman di berbagai negara berkembang, kebijakan perpajakan (*tax policy*) yang dianggap baik (adil dan efisien) dapat saja kurang sukses menghasilkan penerimaan atau mencapai sasaran lainnya karena administrasi perpajakan tidak mampu melaksanakannya.

Menurut Silviani (1992, dalam Gunadi, 2004) administrasi pajak dikatakan efektif bila mampu mengatasi masalah-masalah :

1) Wajib Pajak yang tidak terdaftar (*unregistered taxpayers*)

Artinya sejauh mana administrasi pajak mampu mendeteksi dan mengambil tindakan terhadap anggota masyarakat yang belum terdaftar sebagai Wajib Pajak walau seharusnya yang bersangkutan sudah memenuhi ketentuan untuk menjadi Wajib Pajak. Penambahan jumlah Wajib Pajak secara signifikan akan meningkatkan jumlah penerimaan pajak. Penerapan sanksi yang tegas perlu diberikan terhadap mereka yang belum mendaftarkan diri sebagai Wajib Pajak padahal sebenarnya potensial untuk itu.

2) Wajib Pajak yang tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT)

Menyikapi Wajib Pajak yang sudah terdaftar tetapi tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT), atau disebut juga *stop filing taxpayers*, misalnya dengan melakukan pemeriksaan pajak untuk mengetahui sebab-sebab tidak disampainya Surat Pemberitahuan (SPT) tersebut. Kendala yang mungkin dihadapi adalah terbatasnya jumlah tenaga pemeriksa.

3) Penyelundup pajak (*tax evaders*)

Penyelundup Pajak (*tax evaders*) yaitu Wajib Pajak yang melaporkan pajak lebih kecil dari yang seharusnya menurut ketentuan perundang-undangan. Keberhasilan sistem *self assessment* yang memberi kepercayaan sepenuhnya

kepada Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan, menyeter, dan melaporkan sendiri pajak yang terutang, sangat tergantung dari kejujuran Wajib Pajak. Tidak mudah untuk mengetahui apakah Wajib Pajak melakukan penyelundupan pajak atau tidak. Dukungan adanya bank data tentang Wajib Pajak dan seluruh aktivitas usahanya yang sangat diperlukan

4) Penunggak pajak (*delinquent tax payers*)

Dari tahun ke tahun tunggakan pajak jumlahnya semakin besar. Upaya pencairan tunggakan pajak dilakukan melalui pelaksanaan tindakan penagihan secara insentif.

Apabila kebijakan perpajakan yang ada mampu mengatasi masalah-masalah di atas secara efektif, maka administrasi perpajakannya sudah dapat dikatakan baik sehingga *tax ratio* akan meningkat. Dasar bagi terwujudnya suatu administrasi pajak yang baik adalah diterapkannya prinsip-prinsip manajemen modern yaitu *Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*, terdapatnya kebijakan perpajakan yang jelas dan sederhana sehingga memudahkan Wajib Pajak untuk melaksanakan kewajibannya, tersedianya Pegawai Pajak yang berkualitas dan jujur serta pelaksanaan penegakan hukum yang tegas dan konsisten.

Menurut Gunadi (2004), dalam menilai seberapa baik kemampuan administrasi perpajakan dalam mengumpulkan penerimaan, perlu diingat sasaran administrasi pajak yakni meningkatkan kepatuhan pembayar pajak dan melaksanakan ketentuan perpajakan secara seragam untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya optimal.

A.1.4.2. Sistem Administrasi Perpajakan Modern

Agar menjadi administrasi perpajakan yang modern, sehat (efektif dan efisien) dengan mengedepankan pelayanan publik kelas dunia, sasaran reformasi harus mengarah pada administrasi perpajakan modern yang mampu menghasilkan penerimaan yang cukup, fleksibel dan sustainable, berdasarkan ketentuan yang sah, transparan dan berkeadilan. Dan yang tidak kalah penting adalah mencegah penyimpangan baik oleh masyarakat maupun aparat dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

Menunjuk pada kondisi saat ini, kebijakan perpajakan (*tax policy*) yang dianggap baik (adil dan efisien) dapat saja kurang sukses (menghasilkan penerimaan atau mencapai sasaran lainnya). Dalam menilai seberapa baik dalam pemungutan pajak, perlu diingat beberapa sasaran administrasi pajak menurut Poernomo (2004) seperti : (1) meningkatkan kepatuhan para pembayar pajak, dan (2) melaksanakan ketentuan perpajakan secara uniform untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya yang optimal.

Untuk mencapai administrasi perpajakan modern yang tersebut (Gunadi, 2004: 16-18) mengharapkan beberapa kondisi administrasi perpajakan seperti berikut :

- Pertama, administrasi pajak harus dapat mengamankan penerimaan negara. Kecukupan penerimaan negara dapat memperlancar tersedianya barang dan jasa publik dan pembangunan secara merata dan berkesinambungan ke seluruh wilayah negara.
- Kedua, administrasi perpajakan harus berdasarkan aturan perpajakan yang sah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan transparan.

Pelaksanaan yang sesuai dengan ketentuan dan transparan akan memberikan kejelasan dan kepastian hukum kepada masyarakat dan diharapkan dapat memberikan iklim berusaha dari investasi yang sehat.

- Ketiga, administrasi perpajakan harus dapat merealisasikan perpajakan yang sah dan adil sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan menghilangkan kesewenag-wenangan, arogansi dan perilaku yang dipengaruhi kepentingan pribadi baik social, politik maupun ekonomi.
- Keempat, administrasi perpajakan harus dapat mencegah dan memberikan sanksi dan hukuman adil atas ketidakjujuran dan pelanggaran serta penyimpangan para pelaksana.
- Kelima, administrasi perpajakan harus mampu menyelenggarakan sistem perpajakan yang efisien dan efektif.
- Keenam, administrasi pajak harus dapat meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak.
- Ketujuh, administrasi perpajakan harus dapat memberikan dukungan terhadap pertumbuhan dan pembangunan (manajemen) usaha yang sehat masyarakat pembayar pajak.
- Kedelapan, administrasi pajak harus dapat memberikan kontribusi atas pertumbuhan demokrasi masyarakat

Salah satu ciri sistem administrasi pajak modern adalah diterapkannya beberapa sistem online untuk beberapa pelayanan, diantaranya :

- 1) *e-Registration* : Sistem pendaftaran wajib pajak secara *Online* (*e-registration*) adalah sistem aplikasi sebagai bagian dari sistem informasi perpajakan dilingkungan kantor Direktorat Jenderal Pajak dengan berbasis

perangkat keras dan perangkat lunak yang dihubungkan perangkat komunikasi data yang digunakan untuk mengelola proses pendaftaran wajib pajak. Sistem ini terbagi dua bagian yaitu sistem yang dipergunakan wajib pajak yang berfungsi sebagai sarana pendaftaran wajib pajak secara *on line* dan sistem yang dipergunakan petugas pajak yang berfungsi untuk memproses pendaftaran wajib pajak.

- 2) e-SPT : sistem penyampaian surat penyampaian surat pemberitahuan dalam bentuk digital merupakan surat pelaporan pemberitahuan (SPT) masa pajak penghasilan, SPT Tahunan Pajak Penghasilan dan SPT masa PPN ke Kantor Pelayanan Pajak secara elektronik atau dengan menggunakan media computer.
- 3) *e-Filing* : sistem *e-filing* adalah suatu cara penyampaian surat pemberitahuan yang dilakukan melalui sistem *on line* dan *real time*.
- 4) MPN : modul yang memuat serangkaian prosedur, mulai penerimaan, penyetoran, pencatatan, sampau dengan pelaporan. Sistem ini dapat memonitor pembayaran pajak yang dilakukan pada bank atau kantor pos secara *on line*

DJP sendiri semenjak tahun 2002, telah meluncurkan program perubahan (*change program*) atau reformasi administrasi perpajakan yang secara singkat biasa disebut Modernisasi. Adapun jiwa dari program modernisasi ini adalah pelaksanaan *good governance*, yaitu penerapan sistem administrasi perpajakan yang transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan system informasi teknologi yang handal dan terkini. Strategi yang ditempuh adalah pemberian pelayanan prima sekaligus pengawasan intensif kepada para wajib pajak. Jika program

modernisasi ini ditelaah secara mendalam, termasuk perubahan-perubahan yang telah, sedang, dan akan dilakukan, maka dapat dilihat bahwa konsep modernisasi ini merupakan suatu terobosan yang akan membawa perubahan yang cukup mendasar dan revolusioner.

Untuk mewujudkan itu semua, maka program reformasi administrasi perpajakan perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif. Perubahan-perubahan yang dilakukan meliputi bidang : struktur organisasi, *business process* dan teknologi informasi dan komunikasi, sumber daya manusia dan pelaksanaan *good governance* .

A.1.4.2.1 Struktur Organisasi

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi DJP merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis. Lebih jauh lagi, struktur organisasi harus juga diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, termasuk perkembangan dunia bisnis dan teknologi.

Untuk mengimplementasikan konsep administrasi perpajakan modern yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan, maka struktur organisasi DJP perlu diubah, baik di level kantor pusat sebagai pembuat kebijakan maupun di level kantor operasional sebagai pelaksana implementasi kebijakan. Sebagai langkah pertama, untuk memudahkan Wajib Pajak, ketiga jenis kantor pajak yang ada, yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KPPBB), serta Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (Karikpa),

dilebur menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Dengan demikian Wajib Pajak cukup datang ke satu kantor saja untuk menyelesaikan seluruh masalah perpajakannya.

Struktur Kantor Pusat DJP (KP DJP) ikut disesuaikan berdasarkan fungsi agar sesuai dengan unit vertikal di bawahnya. Ke depannya KP DJP dirancang sebagai Pusat Analisis dan Perumusan Kebijakan (*Center of Policy Making and Analysis*) atau hanya menjalankan tugas dan pekerjaan yang sifatnya non operasional. Untuk mengantisipasi perkembangan dunia bisnis yang begitu cepat, maka dibentuk direktorat transformasi yang bertugas untuk selalu melakukan pemikiran dan perbaikan di bidang *business process*, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, serta penyempurnaan organisasi dan sumber daya manusia.

A.1.4.2.2 *Business Process* dan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Kunci perbaikan birokrasi yang berbelit-belit adalah perbaikan *business process*, yang mencakup metode, sistem, dan prosedur kerja. Untuk itu, perbaikan *business process* merupakan pilar penting program modernisasi DJP, yang diarahkan pada penerapan otomatisasi secara menyeluruh dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya klerikal. Diharapkan dengan *otomatisasi tersebut*, akan tercipta suatu *business process* yang efisien dan efektif karena administrasi menjadi cepat, mudah, akurat, dan *paperless*, sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak, baik dari segi kualitas maupun waktu. *Business process* dirancang sedemikian rupa sehingga dapat mengurangi kontak langsung pegawai DJP dengan Wajib

Pajak untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya KKN. Di samping itu, fungsi pengawasan internal akan lebih efektif dengan adanya *built-in control system*, karena siapapun dapat mengawasi bergulirnya proses administrasi melalui system yang ada.

Langkah awal perbaikan *business process* adalah penulisan dan dokumentasi *Standard Operating Prosedure* (SOP) untuk setiap kegiatan di seluruh unit DJP. Selain penulisan SOP, perbaikan business process dilakukan antara lain dengan penerapan *e-system* dengan dibukanya fasilitas e-filing (pengiriman SPT secara online melalui internet), e-SPT (penyerahan SPT dalam media digital), *e-payment* (fasilitas pembayaran online untuk PBB), dan *e-registration* (pendaftaran NPWP secara online melalui internet). Semua fasilitas tersebut diciptakan guna memudahkan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. Untuk sistem administrasi internal saat ini terus dilakukan pengembangan dan penyempurnaan Sistem Informasi DJP (SIDJP) dan sistem informasi modifikasi (Sipmod).

A.1.4.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Fokus program reformasi ini adalah perbaikan sistem dan manajemen SDM, dan direncanakan perubahan yang dilakukan sifatnya lebih menyeluruh. Hal ini perlu dan mendesak untuk dilakukan, karena disadari bahwa elemen yang terpenting dari suatu sistem organisasi adalah manusianya. Secanggih apapun struktur, sistem, teknologi informasi, metode dan alur kerja suatu organisasi, semua itu tidak akan dapat berjalan dengan optimal tanpa didukung SDM yang berkemampuan dan berintegritas. Harus disadari bahwa yang perlu dan harus

diperbaiki sebenarnya adalah sistem dan manajemen SDM, bukan semata-mata melakukan rasionalisasi pegawai, karena sistem yang baik dan terbuka dipercaya akan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas. Diharapkan ke depannya DJP dengan sistem administrasi perpajakan modern akan dapat didukung oleh sistem SDM yang berbasis kompetensi dan kinerja.

Sebelum melakukan langkah perbaikan di bidang SDM, DJP melakukan pemetaan kompetensi (*Competency Mapping*) untuk seluruh pegawai DJP guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas kompetensi pegawai. Meskipun program mapping ini masih terbatas mengidentifikasi *'soft' competency* saja, tetapi informasi yang didapat cukup membantu DJP dalam merumuskan kebijakan kepegawaian yang lebih adil. Kemudian seluruh jabatan harus dievaluasi dan dianalisis untuk selanjutnya ditentukan *job grade* dari masing-masing jabatan tersebut. Selanjutnya beban kerja dari masing-masing jabatan tersebutpun dianalisis yang kemudian dikaitkan juga dengan pengembangan sistem pengukuran kinerja masing-masing pegawai. Sebagai catatan, pembuatan dan dokumentasi SOP untuk seluruh proses pekerjaan dapat dimanfaatkan juga sebagai standar penilaian kinerja. Secara bersamaan dilakukan penilaian terhadap seluruh pegawai secara lebih obyektif dan konsisten sekaligus standar kompetensi jabatannya melalui proyek *assessment center*. Selisih (*gap*) antara hasil penilaian pegawai dengan standar kompetensi jabatan yang didudukinya dijadikan dasar perancangan program *capacity building* (termasuk pendidikan dan pelatihan) yang lebih fokus dan terarah. Saat ini, DJP sedang mengembangkan berbagai program pelatihan melalui metode *Adult Learning Principles*.

Semua itu nantinya akan dimanfaatkan untuk membuat sistem jenjang karir, khususnya sistem mutasi dan promosi, serta sistem remunerasi yang lebih jelas, adil, dan akuntabel. Dengan sistem dan manajemen SDM yang lebih baik dan terbuka akan dapat menghasilkan SDM yang juga lebih baik, khususnya dalam hal produktivitas dan profesionalisme. Dapat dilihat bahwa perbaikan remunerasi hanyalah salah satu bagian akhir dari program reformasi birokrasi yang sebelumnya didahului dengan perbaikan diberbagai bidang yang dapat meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas sistem manajemen sumber daya manusia.

A.1.4.2.4 Pelaksanaan *Good Governance*

Elemen terakhir adalah pelaksanaan *good governance*, yang seringkali dihubungkan dengan integritas pegawai dan institusi. Suatu organisasi berikut sistemnya akan berjalan dengan baik manakala terdapat rambu-rambu yang jelas untuk memandu pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, serta yang lebih penting lagi, konsistensi implementasi rambu-rambu tersebut. Dalam praktek berorganisasi, *good governance* biasanya dikaitkan dengan mekanisme pengawasan internal (*internal control*) yang bertujuan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan ataupun penyelewengan dalam organisasi, baik itu dilakukan oleh pegawai maupun pihak lainnya, baik disengaja maupun tidak.

DJP dengan program modernisasinya senantiasa berupaya menerapkan prinsip-prinsip *good governance* tersebut. Salah satunya adalah dengan cara pembuatan dan penegakan Kode Etik Pegawai yang secara tegas mencantumkan kewajiban dan larangan bagi para pegawai DJP dalam pelaksanaan tugasnya,

termasuk sanksi-sanksi bagi setiap pelanggaran Kode Etik Pegawai tersebut. Selain itu pemerintah telah menyediakan berbagai saluran pengaduan yang sifatnya independen untuk menangani pelanggaran atau penyelewengan di bidang perpajakan, seperti Komisi Ombudsman Nasional. Dalam lingkup internal DJP sendiri, telah dibentuk dua Subdirektorat yang khusus menangani pengawasan internal di bawah Direktorat Kepatuhan Internal yang sifatnya lebih ke pengusutan dan penghukuman (reaktif). Lebih jauh lagi, pembentukan *complaint center* di masing-masing Kanwil modern untuk menampung keluhan Wajib Pajak merupakan bukti komitmen DJP untuk selalu meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajaknya sekaligus pengawasan bagi internal DJP.

Dari perubahan seperti dijelaskan, diharapkan sebagai hasilnya adalah :

- a. Terjadinya perubahan paradigma, pola pikir dan nilai organisasi yang tercermin pada perilaku setiap pegawai.
- b. Terciptanya proses bisnis dari setiap jenis pekerjaan yang lebih efisien.
- c. Mampu menjalankan tata kelola pemerintahan dengan baik dan benar

Adapun tujuan modernisasi perpajakan (Pandiangan, 2008:8) adalah :

- a. Tercapainya tingkat kepatuhan pajak yang tinggi.
- b. Tercapainya tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang tinggi.
- c. Tercapainya tingkat produktifitas pegawai pajak yang tinggi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa reformasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis,

dan cepat. Modernisasi administrasi perpajakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan empat dimensi:

1. Struktur organisasi
2. Teknologi informasi
3. SDM
4. Pelaksanaan *good governance*

A.2. Motivasi Kerja

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya wajib memiliki langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia agar sedini mungkin mengetahui kemampuan/kompetensi yang ada pada setiap diri karyawan, untuk mencapai baik tujuan-tujuan individual maupun organisasi. Disadari pula bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia. Dengan demikian, penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan, antara lain adalah dengan memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan. Karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui dan dimiliki sebaik-baiknya oleh setiap pimpinan atau setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

Setiap pimpinan akan selalu menghadapi tantangan berat, lebih-lebih dalam kehidupan dunia modern seperti sekarang ini yang ditandai dengan berbagai gejala, seperti volume kerja yang selalu meningkat, interaksi manusia yang lebih kompleks dan tuntutan pengembangan kemampuan sumber daya manusia. Dengan

sadar mereka secara bersama-sama bersedia berperilaku mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Muslimin (2004: 292) motivasi yang ada pada setiap orang tidaklah sama. Untuk itu diperlukan pengetahuan mengenai pengertian dan hakikat motivasi, serta kemampuan teknik menciptakan situasi sehingga menimbulkan motivasi/dorongan bagi mereka untuk berbuat atau berperilaku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh organisasi.

Itulah sebabnya kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pimpinan itu dalam menciptakan motivasi dalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pimpinan itu sendiri (Wahjosumidjo,1994:171)

A.2.1. Istilah dan Pengertian Motivasi

Untuk menghindari kekurangtepatan istilah motivasi ini, perlu kiranya dikemukakan pendapat Manullang (1982:146) tentang adanya istilah-istilah yang mirip dan sering dikacaukan tentang motivasi tersebut antara lain: motif, motivasi, motivasi kerja, dan insentif.

a. Motif

Kata motif disamakan artinya dengan kata motive, motif, dorongan, alasan, dan *driving force*. Motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Dikatakan bahwa rumusan yang berbunyi

motive are the way behaviour adalah tepat. Artinya, mengapa timbul tingkah laku seseorang, itulah motif.

b. Motivasi

Motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa *motivation* adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

c. Motivasi Kerja

Bertolak dari arti kata motivasi tadi, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Ravianto (1985:19) adalah: atasan, rekan sekerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Jadi motivasi individu untuk bekerja sangat dipengaruhi oleh sistem kebutuhannya.

d. Insentif

Istilah insentif (*incentive*) dapat diganti dengan kata: alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan motive atau sarana yang menimbulkan dorongan. Dengan pembatasan-pembatasan pengertian istilah-istilah tersebut, maka dapat dihindari penggunaan istilah yang tidak tepat yang menyangkut motivasi. Menurut

Gibson (1994:38) menjelaskan bahwa: kinerja seseorang dipengaruhi oleh motivasi untuk bekerja dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, dimana keduanya saling mempengaruhi dan menentukan hasil karya. Dengan demikian, pelaksanaan pekerjaan oleh seorang karyawan dapat dikatakan sebagai hasil interaksi antara motivasi kerja dan kemampuan kerjanya, dan interaksi ini terjadi dalam diri karyawan. Wujud interaksi ini dapat dilihat dari kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

A.2.2 Dasar dan Arti Motivasi

Tingkah laku bawahan dalam kehidupan berorganisasi pada dasarnya berorientasi pada tugas. Artinya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian perilaku para bawahan dalam kehidupan organisasi, tidak boleh bertentangan dengan norma atau sistem nilai dan segala ketentuan yang ada dalam kehidupan organisasi. Adapun serangkaian tingkah laku seseorang, pada dasarnya disebut aktivitas.

Dalam kehidupan organisasi, motivasi bagi setiap unsur pimpinan mempunyai arti tersendiri. Motivasi sebagai sesuatu yang dirasakan sangat penting, tetapi motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit. Hal ini disebabkan karena beberapa hal antara lain:

- 1) Motivasi sebagai suatu yang penting
- 2) Motivasi sebagai suatu yang sulit

A.2.3. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik atau faktor di luar yang disebut ekstrinsik. Sedangkan faktor diluar diri, dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, bisa karena pengaruh pimpinan, kolega atau faktor kuat motivasi timbul karena adanya rangsangan.

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain (Robbins,1996:78):

- 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) Supervisi yang baik
- 4) Status dan tanggung jawab
- 5) Peraturan yang berlaku

Sedangkan faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi pada diri seseorang antara lain (Robbins, 1996:79):

- 1) Kematangan pribadi
- 2) Tingkat pendidikan
- 3) Kenginan dan harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Kelelahan dan kebosanan.

A.2.4. Unsur-Unsur Meningkatkan Motivasi.

Unsur-unsur yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi menurut As'ad (2003) adalah sebagai berikut :

1. Prestasi

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai salah satu kebutuhan dapat mendorong tercapainya sasaran. Menurut David Mc Clelland, tingkat kebutuhan akan berprestasi yang menjadi naluri yang kedua, merupakan kunci keberhasilan seseorang, yang biasanya dikaitkan dengan sikap yang positif, keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan.

2. Penghargaan

Penghargaan merupakan pengakuan terhadap suatu prestasi yang telah dicapai seseorang karena memiliki motivasi yang kuat. Pengakuan atas suatu prestasi akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi, piagam penghargaan dapat menjadikan motivator yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah barang atau uang

3. Tantangan

Ada tantangan yang dihadapi, merupakan motivator yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya dengan suatu tingkat kegairahan tertentu. Karena tantangan demi untuk mengatasinya dengan suatu tingkat kegairahan untuk mengatasinya.

4. Tanggung Jawab

Adanya ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi kerja untuk turut merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan, yang juga merupakan tanggung jawab bersama dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

5. Pengembangan

Pengembangan kemampuan seseorang baik dalam pengalaman kerja untuk maju, dapat merupakan motivator kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih giat dan bergairah, apalagi bila pengembangan organisasi tersebut selalu berkaitan dengan prestasi dan produktivitas para pegawai.

6. Keterlibatan

Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan yang berupa saran dari pegawai yang dijadikan masukan untuk manajemen, merupakan motivator yang kuat bagi pegawai. Melalui kotak saran misalnya, pegawai merasa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan kebijaksanaan yang akan diambil manajemen. Rasa terlibat akan menimbulkan rasa ikut bertanggung jawab, rasa dihargai yang merupakan tantangan yang harus dijawab, melalui peran serta berprestasi untuk mengembangkan usaha atau pengembangan pribadi. Adanya rasa keterlibatan bukan saja menciptakan rasa memiliki tapi juga merasa turut mawas diri untuk bekerja lebih baik.

7. Kesempatan

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang yang terbuka dari tingkat bawah sampai dengan tingkat manajemen puncak akan merupakan motivator yang cukup kuat bagi karyawan. Seseorang yang bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan menghasilkan motivator untuk berprestasi dalam pekerjaannya.

A.2.5. Teori Motivasi

Istilah motivasi bermula dari kata *movere* (bahasa latin) yang sama artinya dengan *to move* (bahasa inggris) yang berarti mendorong atau menggerakkan.

Namun pengertian ini dalam ilmu manajemen masih terasa masih terlalu sederhana karena dalam istilah motivasi tercakup berbagai tindak berbuat.

Menurut para teoritikus dan praktisi manajemen, motivasi bukan suatu masalah mudah. Namun mereka menyadari bahwa dengan motivasi yang tepat, karyawan dapat tergugah untuk mengerahkan segala kemampuannya demi kepentingan perusahaan. Untuk itu, maka banyak ilmuwan yang kemudian menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi.

Berikut ini ada beberapa teori motivasi yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Teori Douglas Mc. Gregor (Teori X dan Teori Y)

Douglas Mc. Gregor dalam bukunya *The Human Side of Enterprise* (sosok manusia dalam perusahaan), mengemukakan dua cara yang dapat dilakukan dalam mendalami perilaku manusia, yang terkandung dalam teori X (teori konvensional) teori Y (teori potensial). Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Teori ini memandang manusia dengan kaca mata gelap, dan buram, yang menganggap manusia itu (Mc. Gregor 1960, dalam Flippo, 1997:101)

- a. Pemasal dan tidak suka bekerja
- b. Kurang bisa bekerja keras, menghindar dari tanggung jawab
- c. Mementingkan diri sendiri, dan tidak suka peduli pada orang lain , karena itu kalau bekerja lebih suka dituntun atau diawasi.
- d. Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti dulu.

2. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *higiene* atau pemeliharaan. Yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor *higiene* atau pemeliharaan adalah faktor – faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti dari luar diri seseorang (misalnya dari organisasi) dan turut menentukan seseorang dalam kehidupan kepegawaiannya (Flippo, 1997:106).

Adanya dua gagasan tersebut diatas itulah yang menyebabkan ada sementara orang yang menyebabkan gagasan Hertzberg dengan nama, konsep faktor motivator *hygiene* dari Herzberg, ada pula yang menyebut dan memberi nama: teori dua faktor daripada kepuasan kerja. Menurut Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja lebih baik, yang terdiri dari:

- a. *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)
- b. *Recognition* (pengakuan)
- c. *The Work Self* (pekerjaan itu sendiri)
- d. *Advancement* (pengembangan)

Menurut Manullang (1982:156) rangkaian faktor-faktor tersebut memang melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job contents*); yakni kandungan kerjanya, prestasi pada tugasnya, penghargaan atas prestasi yang dicapainya dan peningkatan atas tugasnya.

Sedangkan faktor *hygiene* yang merupakan faktor kedua, yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai atau dengan kata lain “demotivasi”, menurut Herzberg yang dikutip oleh Manullang terdiri dari:

- a. *Company policy and administration* (kebijaksanaan dan administrasi perusahaan).
- b. *Technical supervisor* (supervisi)
- c. *Interpersonal supervision* (hubungan antar pribadi)
- d. *Working condition* (kondisi kerja)
- e. *Wages* (gaji/upah)

Apabila faktor-faktor *hygiene* ini diperbaiki, maka menurut Manullang (1982) tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi kalau diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka akan timbul ketidakpuasan. Mungkin memang ada juga benarnya pendapat tersebut, namun ada kemungkinan juga apabila kondisi kerja dan gaji /upah diperbaiki dengan tepat, efek positif dalam sikap kerja dapat timbul. Faktor *hygiene* pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana karyawan bekerja. Seseorang umumnya belum dapat mencapai kepuasan kerja, sebelum kekecewaan di dalam pekerjaan dapat dihilangkan lebih dahulu. Tindakan pemimpin untuk dapat menghilangkan kekecewaan karyawan tersebut adalah dengan memperbaiki faktor-faktor *hygiene* sebagaimana disebutkan di atas, mulai dari kebijaksanaan dan administrasi perusahaan sampai dengan gaji (*wages*).

A.2.6. Pandangan Tentang Motivasi dalam Organisasi

Para manajer mempunyai berbagai pandangan tentang motivasi dengan pendekatan model-model motivasi. Menurut mereka terdapat 3 model motivasi yaitu: Model tradisional, Model hubungan manusiawi, dan Model sumber daya manusia.

Dalam uraian berikut dapat dilihat bahwa pendapat atau kepercayaan para manajer terhadap motivasi merupakan faktor penting dan penentu tentang bagaimana mereka mencoba mengatur para bawahan.

A.2.6.1 Model Tradisional

Model ini ada hubungannya dengan FW Taylor dan manajemen Ilmiah. Dalam hal ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Disinilah penelitian *time and motion study* dari FW Taylor penting untuk pemecahan permasalahan. Secara tradisional, para manajer mendorong atau memotivasi tenaga kerja tersebut dengan cara memberikan imbalan berupa gaji/upah yang makin meningkat. Artinya apabila mereka rajin bekerja dan aktif, upahnya akan dinaikkan. Pandangan ini menganggap bahwa pada dasarnya para karyawan adalah malas dan dapat didorong kembali hanya dengan imbalan keuangan. Meskipun demikian para manajer makin lama makin mengurangi imbalan tersebut.

A.2.6.2 Model Hubungan Manusiawi

Model ini lebih menekankan dan menganggap penting faktor kontak sosial yang dialami para karyawan dalam bekerja, daripada faktor imbalan sebagaimana dikemukakan oleh model tradisional. Hal ini tidak berarti masalah imbalan diabaikan. Menurut pencetus model ini, para manager dapat memotivasi karyawan dengan cara mengakhiri kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa penting dan berguna. Ini berarti kepuasan dalam bekerja karyawan harus ditingkatkan, antara lain dengan cara memberikan lebih banyak kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaan mereka. Di sini ditumbuhkan kontak sosial atau hubungan kemanusiaan dengan karyawan lebih baik, sebagai faktor motivasi.

A.2.6.3 Model Sumber Daya Manusia

Model ini timbul sebagai kritikan terhadap model hubungan manusia tersebut diatas. Pengkritik pengkritik tersebut antara lain Argyris, Mc Gregor, Maslow, dan Liben, mengkritik hubungan manusiawi sebagai model yang hanya memanipulir para karyawan dengan cara yang lebih canggih (*sophisticated*). Mereka berpendapat bahwa, motivasi karyawan tidak hanya pada upah atau kepuasan kerja, namun beranekaragam motivasi yang penting bagi karyawan model sumber daya manusia ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggota organisasi, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan, keinginan, dan daya yang mengarahkan perilaku seseorang yang distimulasi oleh motif-motif tertentu untuk melakukan suatu pekerjaan yang didasarkan pada:(1). kebutuhan berprestasi,(2). berafiliasi, (3). berkuasa.

A.3. Kepuasan Kerja.

Newstroom (1985;96) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berarti kepuasan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Wekley dan Yuki (1992;98) mengartikan kepuasan kerja sebagai cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Pengertian lain mengenai kepuasan kerja diungkapkan oleh handoko (2000;193) sebagai berikut:

“ Keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.”

Menurut Siegall (1998:529) kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara sederhana dapat dikatakan

bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Sementara itu menurut Hasibuan (1995:45) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam luar pekerjaan.

Masih terkait dengan kepuasan kerja Robins (1996:156) menjelaskan sebagai berikut:

“kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai: merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan”.

Apabila dilihat dari pendapat Robin tersebut terkandung dua dimensi, pertama kepuasan yang dirasakan individu yang titik beratnya individu anggota masyarakat, dimensi lain adalah kepuasan yang merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai.

A.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja

Banyak aspek yang mendorong kepuasan kerja seseorang dalam suatu perusahaan. Schemerhorn (1985:45) mengidentifikasi lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2) *Penyelia (supervision)*

Penyelia yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, penyelia sering dianggap figur ayah/ibu sekaligus atasannya.

3) *Teman Sekerja (workers)*

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial sebagai pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4) *Promosi (promotion)*

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5) *Gaji /Upah (pay)*

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak dan tidak layak.

Aspek-aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja disebutkan oleh Robbins (1996:81) sebagai berikut:

1) *Kerja yang secara mental menantang*

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam bekerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang menyatukan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersiapkan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak eksterm (terlalu banyak/sedikit)

4) Rekan Kerja yang Mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan sesuatu minat pribadi pada mereka.

5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian aaaaakan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai kebolehjadian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Selanjutnya Anoraga (1992:82) mengatakan bahwa faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor hubungan antar karyawan antara lain:
 - a) Hubungan antar manajemen dengan karyawan
 - b) Faktor fisik dan kondisi kerja
 - c) Hubungan sosial diantara karyawan

- d) Sugesti dari teman sekerja
 - e) Emosi dan situasi kerja
- 2) Faktor individual
- a) Sikap karyawan terhadap pekerjaannya
 - b) Umur karyawan pada saat bekerja
 - c) Jenis kelamin karyawan.
- 3) Faktor-faktor luar, merupakan hal-hal yang berhubungan dengan :
- a) Keadaan kelompok karyawan
 - b) Rekreasi
 - c) Pendidikan

A.3.2. Teori Kepuasan Kerja

Secara teoritis banyak dijumpai teori-teori yang membahas mengenai kepuasan kerja, diantaranya adalah teori ketidaksesuaian, teori kesamaan, teori dua faktor, teori pandangan kelompok, dan teori pengharapan. Berikut ini adalah beberapa teori yang relevan dengan penelitian ini :

A.3.2.1 Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*) pertama kali diungkap oleh Porter pada tahun 1961. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang karyawan dengan menghitung selisih (*discrepancy*) antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dicapai dengan kenyataan

yang ada. apabila terdapat kenyataan lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang menjadi puas, sehingga terdapat *discrepancy* yang positif. Makin besar jumlah hasil kerja yang dapat diterima seseorang dan kelebihanya menguntungkan (misalnya: upah extra, jam kerja yang lebih lama) maka orang tersebut akan merasa semakin puas. Sebaliknya apabila yang didapat dari hasil pekerjaan lebih kecil daripada apa yang diinginkan atau makin jauh dari kenyataan atau hasil yang diinginkan berada di bawah standard minimum, maka terjadi ketidaksesuaian yang negatif, yang berakibat kurang bergairah melakukan pekerjaan. Menurut Locke (1969), kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara apa yang telah didapat (realitas) dengan apa yang diinginkan (harapan) (Wexley dan Yuki, 1992:130)

A.3.2.2. Teori Kesamaan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidak adanya kesamaan (*equity*) dalam situasi kerja. Komponen utama dari teori ini adalah input, hasil, orang yang dibandingkan (Wexley dan Yuki, 1992:133)

Input adalah faktor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil kerja adalah sesuatu yang dianggap bernilai bagi seseorang yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

Sedangkan orang bandingan ini dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain, atau bisa dengan dirinya dimasa lalu.

Menurut teori ini setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap sama atau cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang atau tidak sama tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak, artinya bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan (As'ad,1995:107). Pada prinsipnya seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada perasaannya tentang adanya kesamaan atau tidak di dalam suatu situasi yang diperolehnya dibandingkan dengan orang lain.

A.3.2.3. Teori Pengharapan (*Expectansi Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Room pada tahun 1960 dan diperluas oleh Poster dan Lawler dalam tahun 1973 serta yang lainnya. Dalam hal ini dijelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan juga penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang.

Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Pendapat lain menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2000). Sedangkan Wexley dan Yukl (1977) dalam As'ad (2003) yang disebut kepuasan kerja ialah perasaan seseorang

terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor sikap. Seperti dikemukakan oleh Tiffin (1964) dalam As'ad (2003) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Dengan merujuk pada uraian diatas, maka yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dirasakan oleh seseorang terhadap pekerjaannya dan berdampak positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaan. Dalam hal ini kepuasan kerja dilihat berdasarkan faktor pekerjaan, penyelia, teman sekerja, promosi dan gaji.

A.4. Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Penelitian mengenai modernisasi administrasi perpajakan , dilakukan oleh peneliti terdahulu, antara lain Hidera Simon (2006) dan Arnold Hotman Sitanggang (2008) .

Tabel 2.1

Tabel Penelitian penelitian terdahulu mengenai modernisasi perpajakan

Peneliti	Judul	Variabel yang diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Hidera Simon (2006)	Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja	1. X1: Variabel Reformasi Administrasi Perpajakan (struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, budaya organisasi)	Teknik korelasi spearman rho	Reformasi administrasi perpajakan berhubungan dengan motivasi

Peneliti	Judul	Variabel yang diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Pegawai	2. Y1: Variabel Motivasi Kerja (kebutuhan berprestasi, berafiliasi, berkuasa) 3. Y2: Variabel Kepuasan Kerja (pekerjaan, penyelia, teman sekerja, promosi, gaji)		kerja dan kepuasan kerja AR
Arnold Sitanggang (2008)	Persepsi Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Formal Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Menteng Satu	X: Persepsi modernisasi administrasi perpajakan (sdm, TI, struktur organisasi) Y: Kepatuhan formal wajib pajak (ketepatan pelaporan pajak dan pembayaran pajak terutang)	Regresi linier sederhana	Modernisasi administrasi perpajakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan formal wajib pajak di KPP Pratama Jakarta Menteng Satu
Penelitian ini	Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam	1. X1: Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan (sdm, TI, struktur organisasi, good governance) 2. Y1: Variabel Motivasi Kerja (kebutuhan berprestasi, berafiliasi, berkuasa) 3. Y2: Variabel Kepuasan Kerja (pekerjaan, penyelia, teman sekerja, promosi, gaji)	Regresi linier sederhana dan regresi linier berganda	Modernisasi administrasi perpajakan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi dan kepuasan pegawai KPP Pratama Batam

B. Kerangka Berpikir

Program dan kegiatan modernisasi administrasi perpajakan diwujudkan dalam penerapan sistem administrasi perpajakan modern yang memiliki ciri khusus antara lain struktur organisasi berdasarkan fungsi, perbaikan pelayanan bagi setiap wajib pajak melalui pembentukan *account representative* dan *complaint center* untuk menampung keberatan Wajib Pajak. Selain itu, sistem administrasi perpajakan modern juga merangkul kemajuan teknologi yang lebih baru diantaranya melalui pengembangan Sistem Informasi Perpajakan (SIP) modifikasi dan berbagai pelayanan dengan basis *e-system* seperti *e-SPT*, *e-Filing*, *e-Payment* dan *e-Registration* yang diharapkan meningkatkan mekanisme control yang lebih efektif ditunjang dengan penerapan Kode Etik Pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang mengatur perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas.

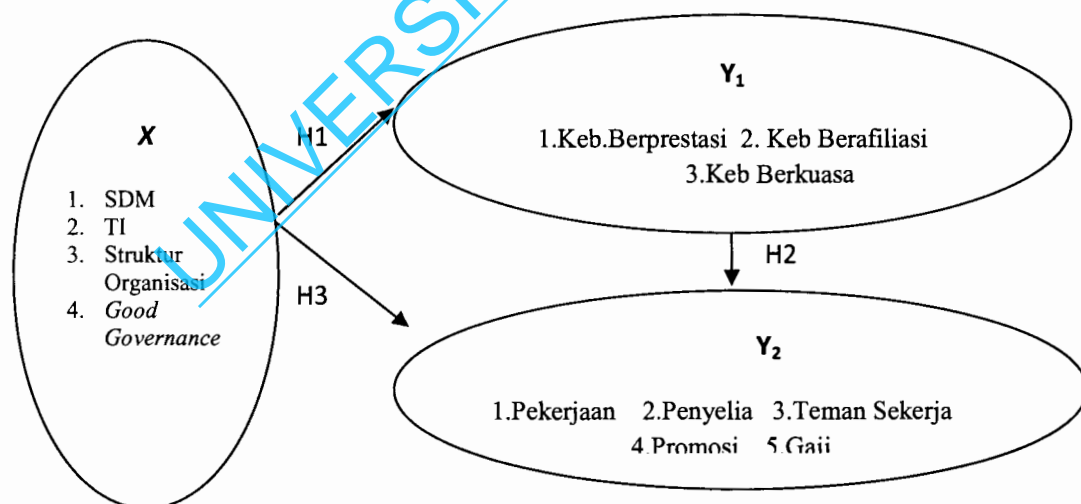
Dari berbagai perubahan diatas, diharapkan akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawainya. Menurut Robbin (1996) faktor ekstern yang dapat mempengaruhi motivasi adalah :

- a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Status dan tanggung jawab
- e. Peraturan yang berlaku

Hal senada diungkapkan dalam teori Herzberg dalam Flippo (1997) bahwa faktor-faktor ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi turut menentukan seseorang dalam kehidupan kepegawaiannya. Sehingga menurut Herzberg faktor-faktor yang berperan sebagai motivator

terhadap pegawai terdiri dari keberhasilan pelaksanaan, pengakuan dan pekerjaan itu sendiri. Sementara itu Schemeron (1985) mengidentifikasi lima aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu, pekerjaan itu sendiri, penyelia, teman sekerja, promosi dan gaji/upah. Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja menurut Robbins (1986) adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Atas dasar hal tersebut diatas perubahan administrasi perpajakan yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak secara logis akan membawa dampak pula bagi para pelakunya, karena itulah penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh modernisasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Batam. Kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1.
Kerangka Berpikir

Keterangan :

X = Modernisasi administrasi perpajakan

Y1 = Motivasi kerja

Y2 = Kepuasan kerja

C. Definisi Operasional

Kuncoro (2003:41) mendefinisikan bahwa variabel adalah sesuatu yang dapat membedakan atau mengubah nilai. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau nilai dapat berbeda dalam waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dengan variabel lainnya dan pengukurannya (Sarwono, 2006:67).

Yang dimaksud dengan definisi operasional adalah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau mengubah konsep-konsep yang serupa dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain (Young 1959, dalam Koentjaraningrat, 1991:23).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel terikat dan satu variabel bebas, yaitu :

Tabel 2.2.
Definisi Operasional

NO	VARIABEL	DIMENSI	SKALA PENGUKURAN
1	Modernisasi Administrasi Perpajakan, menurut Nasucha (2004 : 14) adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik	1. Sumber Daya Manusia 2. Teknologi Informasi 3. Struktur Organisasi 4. Pelaksanaan Good	

NO	VARIABEL	DIMENSI	SKALA PENGUKURAN
	secara individual, kelompok maupun kelembagaan agar efisien, ekonomis dan cepat	Governance	
2	Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu." (Manullang, 1982:76) "Motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan jiwa dan jasmani untuk berbuat mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu <i>driving force</i> yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam pebuatannya itu mempunyai tujuan tertentu." (As'ad, 1995:45)	1. Kebutuhan berprestasi 2. Kebutuhan berafiliasi 3. Kebutuhan berkuasa	Likert , dengan skala 1 Sangat Tidak Setuju 2 Tidak Setuju 3 Kurang Setuju 4 Setuju 5 Sangat Setuju
3	Kepuasan Kerja (Hasibuan,1995:45) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.Sedangkan Schemerhorn (1985:45) mengidentifikasi lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu : pekerjaan itu sendiri,penyelia,teman sekerja,promosi,gaji/upah .	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Penyelia 3. Teman Sekerja 4. Promosi 5. Gaji / upah	

D. Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian Simon (2006) mengenai “Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai” dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara reformasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja serta merujuk kepada Jurnal yang ditulis oleh Prabu (2005) tentang “Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim” dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor faktor

motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara modernisasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara modernisasi administrasi perpajakan dengan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam.

Hipotesis penelitian adalah :

H1 = Modernisasi Administrasi Perpajakan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam

H2 = Modernisasi Administrasi Perpajakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam

H3 = Motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain Penelitian merupakan kerangka atau perincian prosedur kerja yang akan dilakukan pada waktu meneliti, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran dan arah mana yang akan dilakukan dalam melaksanakan penelitian. Jenis penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kuantitatif, yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk angka-angka, meskipun juga ada yang berupa data kualitatif sebagai pendukungnya, seperti kata-kata atau kalimat yang tersusun dalam kuesioner.

Penelitian deskriptif memberikan gambaran tentang keadaan dan gejala-gejala sosial tertentu. Penggambaran keadaan atau gejala yang dimaksud adalah kondisi setelah diterapkannya modernisasi, keterkaitannya dengan motivasi dan kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Batam.

Data kuantitatif (Kuncoro, 2003:124) adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka), dapat juga berasal dari data kualitatif yang diangkakan. Data kualitatif yang diangkakan misalnya terdapat dalam skala pengukuran. Suatu pertanyaan yang memerlukan alternatif jawaban, dimana masing-masing: sangat setuju diberi angka 5, setuju diberi angka 4, kurang setuju diberi angka 3, tidak setuju diberi angka 2 dan sangat tidak setuju diberi angka 1.

B. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam sebanyak 90 orang, dimana 77 orang bertugas pada 11 seksi yang ada di kantor, sedangkan 13 lagi adalah petugas fiskal yang bertugas di unit fiskal luar negeri, baik di bandara maupun di pelabuhan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, modernisasi administrasi perpajakan adalah sebagai variabel bebas atau independent yang dilambangkan dengan (X1), sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat atau dependen yang dilambangkan dengan (Y1 dan Y2)

Variabel modernisasi Administrasi Perpajakan (X1)

Modernisasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat

Indikator modernisasi administrasi perpajakan terlihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1

Tabel Indikator Modernisasi Administrasi Perpajakan

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Modernisasi Administrasi Perpajakan	<p>a. Sumber Daya Manusia</p> <p>b. Teknologi Informasi</p> <p>c. Struktur Organisasi</p> <p>d. Pelaksanaan <i>Good Governance</i></p>	<p>Likert, dengan skala</p> <p>1. Sangat Tidak Setuju</p> <p>2. Tidak Setuju</p> <p>3. Kurang Setuju</p> <p>4. Setuju</p> <p>5. Sangat Setuju</p>

Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Motivasi kerja adalah dorongan, keinginan, dan daya yang mengarahkan perilaku seseorang yang distimulasi oleh motif-motif tertentu untuk melakukan suatu pekerjaan yang didasarkan pada : (1) kebutuhan berprestasi, (2) berafiliasi, dan (3) berkuasa.

Tabel 3.2

Tabel Indikator Motivasi Kerja

Variabel	Indikator	Skala pengukuran
Motivasi Kerja	1. Kebutuhan Berprestasi 2. Kebutuhan Berafiliasi 3. Kebutuhan Berkuasa	Likert , dengan skala 1 Sangat Tidak Setuju 2 Tidak Setuju 3 Kurang Setuju 4Setuju 5 Sangat Setuju

Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dirasakan oleh seseorang terhadap pekerjaannya dan berdampak positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaan. Dalam hal ini kepuasan kerja dilihat berdasarkan faktor pekerjaan, penyelia, teman sekerja, promosi, dan gaji.

Kuesioner dalam penelitian ini, ada empat belas pertanyaan untuk variabel modernisasi administrasi perpajakan, lima belas pertanyaan untuk variabel motivasi kerja dan lima belas pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja. Contoh kuesioner ada pada lampiran 2 .

Tabel 3.3

Tabel Indikator Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan 2. Penyelia 3. Teman Sekerja 4. Promosi 5. Gaji	Likert , dengan skala 1 Sangat Tidak Setuju 2 Tidak Setuju 3 Kurang Setuju 4Setuju 5 Sangat Setuju

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam, baik yang bersifat data primer maupun data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pegawai dalam hal ini adalah wawancara dan angket, sedangkan data sekunder adalah data atau informasi yang diperoleh dari dokumen-dokumen laporan, atau dari hasil studi kepustakaan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Studi kepustakaan / dokumentasi

Studi kepustakaan dilakukan dengan membaca berbagai literatur, buku-buku, artikel, jurnal-jurnal, dan majalah, yang berkaitan dengan masalah penelitian ini. Sementara itu review dokumen dilakukan terhadap data kepegawaian untuk mengetahui sumber daya manusia, baik jumlah maupun strata pendidikannya serta struktur organisasi dari obyek penelitian.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan terdiri dari :

- a. Wawancara : melakukan wawancara dengan para pegawai KPP Pratama Batam, untuk memperoleh informasi yang mendalam tentang berbagai hal. Proses pelaksanaannya berlandaskan pada tujuan penelitian, dilakukan pada waktu waktu tertentu yang disesuaikan dengan kondisi kantor .
- b. Angket dengan menggunakan kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengedarkan daftar pernyataan yang diajukan secara tertulis kepada seluruh pegawai untuk mendapatkan jawaban sekitar

masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, kuesioner yang dibagikan kepada pegawai adalah kuesioner tertutup dengan menggunakan Skala Likert dengan lima alternatif jawaban yaitu : sangat setuju, setuju, kurang setuju , tidak setuju, sangat tidak setuju.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif, dengan menggunakan metode statistik, maka alternatif jawaban tersebut dikonversikan atau diberi skor dengan nilai 1 sampai dengan 5, dimana angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju, angka 2 menunjukkan tidak setuju, angka 3 menunjukkan kurang setuju, angka 4 menunjukkan setuju dan angka 5 menunjukkan sangat setuju.

Data yang telah dikumpulkan akan diolah untuk menentukan skor nilai *variabel independent* atau variabel bebas yaitu reformasi administrasi perpajakan terhadap variabel dependen atau variabel terikat yaitu motivasi kerja (Y1) dan kepuasan kerja (Y2).

E. Metode Analisis dan Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif analisis. Statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran masing-masing variabel penelitian. Rumus rumus yang digunakan :

1. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dalam Kuncoro (2003), reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Reliabilitas berbeda

dengan validitas karena yang pertama memusatkan perhatian pada masalah konsistensi, sedang yang kedua lebih memperhatikan masalah ketepatan. Dengan demikian, reliabilitas mencakup dua hal utama, yaitu : stabilitas ukuran dan konsistensi internal ukuran .

2. Uji Validitas

Suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur .Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan (Kuncoro, 2003: 151)

3. Uji Asumsi Klasik

3.1 Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Uji asumsi klasik jenis ini akan mengukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi antar (r) (Sunyoto, 2009,79). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

3.2 Uji Asumsi Klasik Heterokedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual observasi yang satu dengan observasi yang lain (Sunyoto, 2009;82). Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastitaas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

3.3 Uji Asumsi Klasik Normalitas

Uji asumsi ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal (Sunyoto, 2009;84).

4. Regresi Linier Sederhana

Metode ini dijabarkan dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + bX + \epsilon$$

Dimana :

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a = nilai *intercept* (konstan)

b = koefisien arah regresi

ϵ = error

Harga a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y(\sum X^2) - \sum X \sum XY}{n \sum X - (\sum X)^2 - (\sum X^2)}$$

Harga b dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

5. Regresi Linier Berganda

Jika pengukuran pengaruh antar variabel melibatkan lebih dari satu variabel bebas, dinamakan analisis regresi linier berganda. Dikatakan linier karena setiap

estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus.

Bentuk umum persamaan regresi linier berganda ialah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k + \varepsilon$$

Persamaan tersebut diduga oleh persamaan di bawah ini :

$$\hat{Y} = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k$$

Menentukan $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ dapat menggunakan metode kuadrat terkecil melalui apa yang disebut dengan persamaan normal seperti di bawah ini :

$$\begin{bmatrix} n & \sum X_1 & \sum X_2 & \sum X_3 & \dots & \sum X_n \\ \sum X_1 & \sum X_1^2 & \sum X_1 X_2 & \sum X_1 X_3 & \dots & \sum X_1 X_n \\ \sum X_2 & \sum X_1 X_2 & \sum X_2^2 & \sum X_2 X_3 & \dots & \sum X_2 X_n \\ \sum X_3 & \sum X_1 X_3 & \sum X_2 X_3 & \sum X_3^2 & \dots & \sum X_3 X_n \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ \sum X_n & \sum X_1 X_n & \sum X_2 X_n & \sum X_3 X_n & \dots & \sum X_n^2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ b_2 \\ b_3 \\ \dots \\ b_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \sum Y \\ \sum X_1 Y \\ \sum X_2 Y \\ \sum X_3 Y \\ \dots \\ \sum X_n Y \end{bmatrix}$$

Karena dalam penelitian ini terdapat satu variable bebas (Modernisasi Administrasi Perpajakan) dan dua variabel terikat (motivasi dan kepuasan kerja pegawai), maka dilakukan pengukuran pengaruh antara modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi kerja serta pengaruh modernisasi administrasi perpajakan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara terpisah satu sama lain.

6. Perhitungan nilai koefisien korelasi

Untuk menghitung koefisien korelasi digunakan rumus Product Moment

Pearson :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n(\sum X^2) - (\sum X)^2)}\sqrt{(n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

dimana :

- r_{xy} : Koefisien Korelasi
 n : Jumlah Subyek
 X : Skor setiap point pertanyaan
 Y : Skor Total
 $\sum X^2$: Kuadrat Jumlah skor total X
 $(\sum X)^2$: Jumlah Kuadrat skor total X
 $\sum Y^2$: Kuadrat Jumlah skor total Y
 $(\sum Y)^2$: Jumlah Kuadrat skor total Y

7. Pedoman Kriteria Koefisien Korelasi

Tabel 3.4.
Tabel Pedoman Kriteria Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Keeratan Hubungan
$r = 0$	Tidak Ada Hubungan
$0,00 < r < 0,6$	Hubungan Lemah
$0,6 \leq r < 0,8$	Hubungan Sedang
$0,8 \leq r < 1$	Hubungan Kuat
$r = 1$	Hubungan Kuat Sempurna

Sumber: Purwoto (2007:52)

8. Koefisien Determinasi

Uji ini dilakukan untuk mengetahui derajat asosiasi antar variabel X dengan variabel Y, dengan rumus :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

KD = Koefisien Determinasi

R^2 = Determinasi

Dimana KD dibatasi antara $0 \leq r^2 \leq 1$ dengan penjelasan bila r mendekati 0 maka tidak terdapat hubungan antar variabel X dengan variabel Y, bila r mendekati 1 maka ada hubungan antara variabel X dengan variabel Y.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini diuraikan hasil penelitian sesuai dengan metode analisis yang digunakan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil kuesioner, yang dibagikan kepada 90 responden, dimana yang kembali hanya sebanyak 88 kuesioner. Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 17 adalah sebagai berikut :

A. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, kuesioner yang akan digunakan terlebih dahulu di uji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas instrumen bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

1. Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan

Table 4.1
Tabel Uji Reliabilitas Modernisasi Administrasi Perpajakan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.847	.853	14

Uji Reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach's menunjukkan nilai koefisien alpha sebesar 0,847 (Tabel 4.1.). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha $> 0,60$ (Sunnyoto, 2008;68), sehingga dapat disimpulkan bahwa item item pernyataan dari Modernisasi Administrasi Perpajakan adalah *reliable*.

Hasil uji validitas pada Lampiran 1.3. menunjukkan bahwa seluruh item yang digunakan dalam kuesioner untuk variabel modernisasi administrasi perpajakan memiliki nilai korelasi diatas 0,361. Pengujian untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan dengan membandingkan nilai r hitung dan r table, untuk *degree of freedom* = n-k , dalam hal ini 30-28 atau df28 dan satu daerah sisi pengujian dengan alpha 0,05 didapat r tabel 0,361. (Sunyoto, 2008;72). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner adalah valid.

2. Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.2
Tabel Uji Releabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Based on N of Items
.929	.933	15

Uji Releabilitas menggunakan Alpha Cronbach's menunjukkan nilai koefisien alpha sebesar 0,929 (Table 4.2.). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach alpha > 0,60 (Sunyoto, 2008;68), sehingga dapat disimpulkan bahwa item item pernyataan dari Motivasi Kerja adalah reliable .

Hasil uji validitas pada Lampiran 1.2. menunjukkan bahwa seluruh item yang digunakan dalam kuesioner untuk variabel motivasi kerja memiliki nilai korelasi diatas 0,361. Pengujian untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan dengan membandingkan nilai r hitung dan r table, untuk *degree of freedom* = n-k, dalam hal ini 30-28 atau df28 dan satu daerah sisi pengujian

dengan alpha 0,05 didapat r tabel 0,361 (Sunyoto, 2008;72). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner adalah valid.

3. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.3
Tabel Uji Releabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.850	.860	15

Uji Releabilitas menggunakan Alpha Cronbach's menunjukkan nilai koefisien alpha sebesar 0,850 (Tabel 4.3.), sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan dari Kepuasan Kerja adalah reliabel.

B. Uji Asumsi Klasik

B.1. Uji Multikolinieritas

Berdasarkan nilai VIF diketahui nilai VIF sebesar 1,707 yang berarti < 10 , dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas meskipun terdapat korelasi sesama variabel bebas sebesar -0,644. Nilai eigenvalue sebesar 2,987 berada jauh di atas 0 pada model 1 menunjukkan tidak ada pengeluaran variabel bebas.

Tabel 4.4
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized		Collinearity		
		Coefficients		Coefficients		Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.286	4.978		4.477	.000		
	modernisasi	.319	.118	.296	2.704	.008	.586	1.707
	motivasi	.310	.084	.404	3.690	.000	.586	1.707

a. Dependent Variable: kepuasan

Coefficient Correlations^a

Model		motivasi	modernisasi
1	Correlations		
		motivasi	modernisasi
		1.000	-.644
		-.644	1.000
	Covariances		
		motivasi	modernisasi
		.007	-.006
		-.006	.014

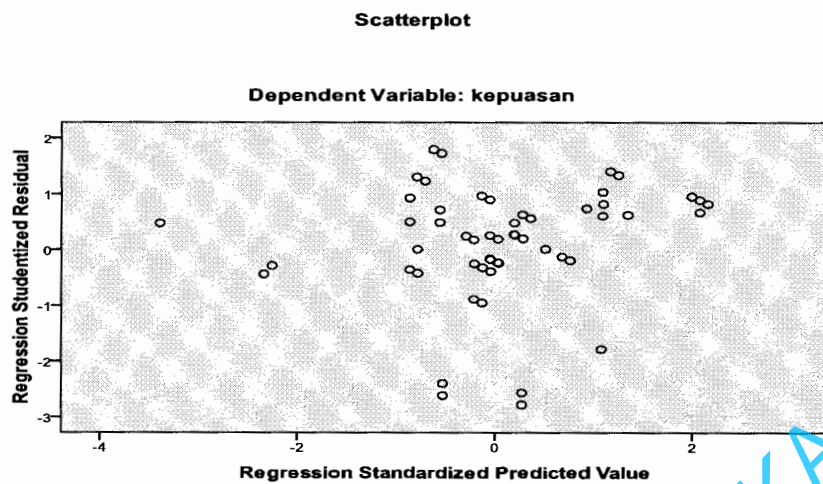
a. Dependent Variable: kepuasan

Collinearity Diagnostics

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	modernisasi	motivasi
1	1	2.987	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.743	.62	.00	.57
	3	.004	26.843	.38	1.00	.43

a. Dependent Variable: kepuasan

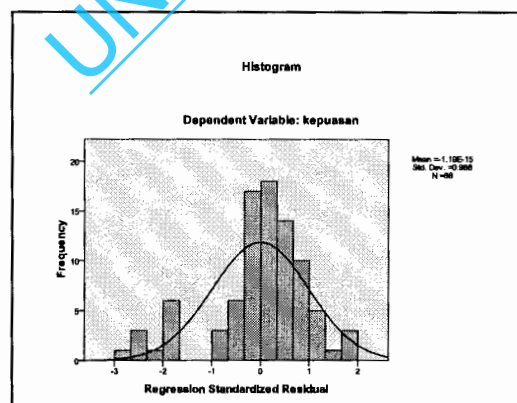
B.2. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.1.
Uji Heterokedastisitas

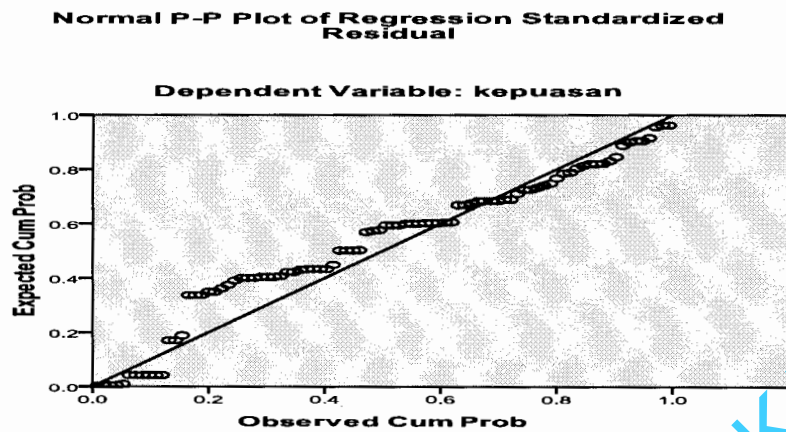
Dengan melihat sebaran titik titik yang acak baik di atas maupun di bawah angka 0 dari sumbu Y, tidak memiliki pola tertentu yang teratur. Hal ini menunjukkan bahwa varians variabel tidak sama untuk semua pengamatan, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi ini

B.3 Uji Normalitas



Gambar 4.2.
Histogram

Output Histogram (Gambar 4.2) menunjukkan pola distribusi mendekati normal.



Gambar 4.3.
Grafik Normal

Grafik Normal pola menunjukkan penyebaran titik titik di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal mengindikasikan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

C. Deskripsi Variabel Penelitian

Responden pada penelitian ini yang mengembalikan kuesioner sebanyak 88 orang. Hasil penelitian mengenai kecenderungan jawaban responden untuk tiap tiap pernyataan dalam kuesioner adalah sebagai berikut :

1. Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan

Tabel 4.5
Hasil Kuesioner Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan

Pernyataan	Frekwensi dan Prosentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam memiliki ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak	22 (25%)	62(70,5%)	4 (4,5%)	0	0
2. Pegawai KPP Pratama Batam menguasai aturan aturan perpajakan dengan baik	24(27,3%)	49(55,7%)	15 (17%)	0	0
3. Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , sudah sesuai dengan tugas sehari hari	0	61(69,3%)	20(22,7%)	2(2,3%)	5(5,7%)
4. Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , terjamin keakuratannya	0	40(45,5%)	34(38,6%)	7 (8%)	7 (8%)
5. Sistem pembayaran pajak dengan system MPN , memudahkan Pegawai KPP Pratama Batam dalam memantau pembayaran yang dilakukan oleh wajib pajak.	28(31,8%)	56(63,6%)	4 (4,5%)	0	0
6. System e Reg dan e SPT sudah berjalan dengan baik , sehingga selain mempermudah wajib pajak , juga mengurangi beban fiskus sendiri .	4 (4,5%)	44 (50%)	31(35,2%)	5(5,7%)	4(4,5%)
7. Pegawai KPP Pratama Batam memperoleh perangkat Komputer sesuai dengan spec yang dibutuhkan	11(12,5%)	64(72,7%)	6(6,8%)	0	7 (8%)
8. Pelebaran KPP,KPPBB,Karipka membuat bekerja menjadi lebih efektif.	13(14,8%)	48(54,5%)	18(20,5%)	7 (8%)	2(2,3%)
9. Keberadaan Account Representatif, sangat membantu Wajib Pajak dalam menginterpretasikan Peraturan Perpajakan	26(29,5%)	62(70,5%)	0	0	0
10. Seluruh pengajuan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah , sehingga selain lebih meringankan pekerjaan fiskus , juga lebih memberikan rasa keadilan bagi wajib pajak.	2(2,3%)	65(73,9%)	18(20,5%)	0	3(3,4%)
11. Pembentukan beberapa direktorat baru di Kantor Pusat DJP pada akhirnya membantu kelancaran operasional di KPP	10(11,4%)	61(69,3%)	13(14,8%)	4(4,5%)	0

Pernyataan	Frekwensi dan Prosentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
12. Pengawasan Kode Etik Pegawai dilakukan secara berkesinambungan	8 (9,1%)	63(71,6%)	13(14,8%)	4(4,5%)	0
13. Tersedianya Saluran pengaduan , akan memacu Pegawai KPP Pratama Batam untuk bekerja dengan sebaik baiknya	12(13,6%)	61(69,3%)	13(14,8%)	2(2,3%)	0
14. Pembentukan Complaint Center , membuat Pegawai KPP Pratama Batam lebih baik dalam melayani wajib pajak	14(15,9%)	53(60,2%)	19(21,6%)	2(2,3%)	0

Pada butir 1 dan 2 membahas mengenai sumber daya manusia , dimana sebanyak 95,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa pegawai KPP Pratama Batam memiliki ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak, dan hanya 4,5% responden menyatakan kurang setuju. Sebanyak 83% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa Pegawai KPP Pratama Batam menguasai aturan aturan perpajakan dengan baik, dan hanya 17% responden menyatakan kurang setuju. Terlihat bahwa pegawai melayani wajib pajak dengan baik dan telah membekali dirinya dengan berbagai aturan aturan perpajakan yang berlaku.

Butir 3 sampai dengan 7 membahas mengenai teknologi informasi. Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD, sudah sesuai dengan tugas sehari hari. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner untuk butir 3. Karena responden terdiri dari semua pegawai di lingkungan KPP Pratama Batam , yang terdiri dari berbagai seksi, maka hanya ada sebagian kecil pegawai (8%) yang merasa data yang diperoleh tidak sesuai dengan tugas sehari hari. Disisi lain, 45,5% responden menyatakan setuju, tetapi sisanya menyatakan kurang setuju, tidak setuju bahkan

sangat tidak setuju pada butir 4. Sehingga walaupun SIPMOD merupakan sistem informasi yang telah disempurnakan dari program SIP yang terdahulu, ternyata masih banyak pegawai yang merasa data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD tidak atau kurang akurat. Sebanyak 95,5% pegawai KPP Pratama Batam setuju bahwa Sistem pembayaran pajak dengan system MPN. Hal ini memudahkan Pegawai KPP Pratama Batam dalam memantau pembayaran yang dilakukan oleh wajib pajak. Hanya 4,5% pegawai merasa kurang setuju, karena memang tidak semua pegawai bisa mengakses MPN (ada pembatasan kewenangan). Hal ini tergambar dalam hasil kuesioner pada pernyataan 5. Sebanyak 54,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila System e Reg dan e SPT sudah berjalan dengan baik, sehingga selain mempermudah wajib pajak, juga mengurangi beban fiskus sendiri. 45,5% responden menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju (butir 6). Beberapa responden yang kurang setuju, disebabkan karena terkadang ada sedikit kendala pada saat menggunakan e SPT, misalnya tidak tampilnya rincian SPT di menu TPT. 85,2% responden setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam memperoleh perangkat komputer sesuai dengan spec yang dibutuhkan. Sisanya menyatakan kurang setuju maupun sangat tidak setuju, karena tidak semua pegawai di KPP Pratama Batam mendapatkan komputer dengan spesifikasi yang sama (butir 7). Dari sisi teknologi informasi, masalah keakuratan data yang diperoleh dari sipmod masih perlu untuk disempurnakan, tapi secara keseluruhan sudah cukup baik.

Pertanyaan mengenai struktur organisasi tercermin pada butir 8 sampai dengan 11. Ada sebanyak 30,7% responden menyatakan kurang setuju, tidak

setuju maupun sangat tidak setuju, karena efek dari penggabungan adalah, pegawai dituntut untuk beradaptasi dan lebih memahami aturan aturan perpajakan secara menyeluruh. 69,3% responden menyatakan setuju dan sangat setuju atas peleburan KPP, KPPBB, Karikpa sehingga membuat bekerja menjadi lebih efektif. Seluruh Responden menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa keberadaan *Account Representatif*, sangat membantu wajib pajak dalam menginterpretasikan Peraturan Perpajakan. Sebanyak 76,1% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila seluruh pengajuan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah, sehingga selain lebih meringankan pekerjaan fiskus, juga lebih memberikan rasa keadilan bagi wajib pajak, sedangkan yang menyatakan kurang setuju maupun sangat tidak setuju hanya sebesar 23,9 % . Adanya pembentukan direktorat baru dinyatakan oleh 80,1% responden setuju dan sangat setuju karena pada akhirnya membantu kelancaran operasional di KPP. Hanya 19,3% yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju, karena untuk hal hal yang baru, biasanya membutuhkan beberapa waktu untuk menyesuaikan diri. Hal tersebut diatas menggambarkan bahwa perubahan struktur organisasi, seperti penggabungan beberapa kantor dan pembentukan direktorat baru, disambut dengan antusias oleh pegawai.

Butir 12 sampai dengan 14 membahas mengenai pelaksanaan *good governance*. Pernyataan 12 menggambarkan sebagian besar responden (80,7%) menyatakan setuju dan sangat setuju apabila Pengawasan Kode Etik Pegawai sudah dilakukan secara berkesinambungan. Sebesar 83% responden setuju dan sangat setuju apabila tersedianya saluran pengaduan, akan memacu Pegawai KPP Pratama Batam untuk bekerja dengan sebaik baiknya, 17% yang menyatakan

kurang setuju dan tidak setuju, karena sebagian dari responden beranggapan mereka akan bekerja sebaik baiknya, walaupun ada atau tidaknya saluran pengaduan. Pada butir 14, sebesar 76,1% responden setuju dan sangat setuju apabila pembentukan *complaint center*, membuat pegawai KPP Pratama Batam lebih baik dalam melayani wajib pajak dan hanya 23,9% yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju, karena sebagian dari responden beranggapan mereka akan bekerja sebaik baiknya, walaupun ada atau tidaknya *complaint center*.

2. Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.6
Hasil Kuesioner Variabel Motivasi Kerja

Pernyataan	Frekwensi dan Presentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha sekuat tenaga untuk mencapai kesuksesan	43(48,9%)	43(48,9%)	0	2(2,3%)	0
2. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan atasan atau kantor	31(35,2%)	54(61,4%)	3(3,4%)	0	0
3. Pegawai KPP Pratama Batam bertanggung jawab atas semua hasil kerja yang dilakukan	40(45,5%)	48(54,5%)	0	0	0
4. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha mengungguli rekan-rekan sekantornya dalam menyelesaikan pekerjaan	10(11,4%)	44(50%)	24(27,3%)	10(11,4%)	0
5. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam melakukan pekerjaan	23(26,1%)	53(60,2%)	10(11,4%)	2(2,3%)	0
6. Pegawai KPP Pratama Batam selalu siap berkompetisi secara fair	21(23,9%)	62(70,51%)	3(3,45%)	2(2,34%)	0
7. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha memiliki sebanyak mungkin teman karib di kantor	29(33%)	55(62,5%)	4(4,5%)	0	0
8. Pegawai KPP Pratama Batam rajin membangun hubungan	14(15,9%)	63(71,6%)	11(12,5%)	0	0

Pernyataan	Frekwensi dan Prosentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
9. Pegawai KPP Pratama Batam dengan atasan senantiasa membantu teman teman sekerja yang kebetulan memerlukan bantuan	22(25%)	64(72,7%)	2(2,3%)	0	0
10. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menerima kritik dan saran dari teman maupun atasan	30(34,1%)	58(65,9%)	0	0	0
11. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha mempengaruhi teman teman dikantor dalam banyak hal agar tercapai tujuannya	8(9,1%)	33(37,5%)	34(38,6%)	9(10,2%)	4(4,5%)
12. Setiap Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha memperjuangkan ide ide atau gagasan agar memperoleh kesepakatan di lingkungan kantor	13(14,8%)	47(53,4%)	22(25%)	4(4,5%)	2(2,3%)
13. Pegawai KPP Pratama Batam rela bekerja giat agar memperoleh promosi jabatan	11(12,5%)	38(43,2%)	34(38,6%)	0	5(5,7%)
14. Pegawai KPP Pratama Batam senantiasa berupaya menunjukkan kinerja terbaik agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi	5(17%)	27(30,7%)	39(44,3%)	2(2,3%)	5(5,7%)
15. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menyusun strategi sejak awal untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan	15(17%)	35(39,8%)	31(35,2%)	2(2,3%)	5(5,7%)

Butir 1 sampai dengan 6 menggambarkan kebutuhan berprestasi. Pada butir 1, hampir seluruh responden menyatakan bahwa pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha sekuat tenaga untuk mencapai kesuksesan. Nampak bahwa motivasi yang dimiliki pegawai, sangat tinggi. Sedangkan pada butir 2, sebesar 96,6% responden setuju dan sangat setuju bahwa pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan atasan atau kantor. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja di KPP Pratama Batam, cukup

tinggi. Demikian juga dengan butir 3, seluruh Responden menyetujui bahwa pegawai KPP Pratama Batam bertanggung jawab atas semua hasil kerja yang dilakukan. Sebanyak 61,4% responden menganggap pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha mengungguli rekan rekan sekantornya dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan 38,6% menyatakan tidak setuju dan kurang setuju. Hal ini menunjukkan motivasi untuk bekerja semaksimal mungkin. 86,3% responden menyatakan setuju dan sangat setuju, sedangkan sisanya menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Pada prinsipnya, responden menyetujui bahwa pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam melakukan pekerjaan (butir 5). Pada butir 6 menggambarkan 94% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa Pegawai KPP Pratama Batam siap berkompetisi secara fair. Dari jawaban - jawaban atas, terlihat pegawai KPP Pratama Batam mempunyai kebutuhan untuk berprestasi.

Butir 7 sampai dengan 10 menyatakan kebutuhan berafiliasi. Pada butir 7, hanya 4,5% responden yang menyatakan kurang setuju bahwa pegawai KPP Pratama Batam berusaha sebanyak mungkin teman karib di kantor. Hal ini akan memotivasi dalam bekerja karena 95,5% responden akan berusaha memiliki sebanyak mungkin teman karib di kantor, sehingga pada akhirnya akan membuat suasana kerja yang lebih baik. 87,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam rajin membangun hubungan dengan atasan. Hal ini sangat penting mengingat hubungan yang harmonis dengan atasan memegang peranan penting dalam membangun motivasi dalam bekerja (butir 8). Pada pernyataan 9, hampir seluruh responden menyatakan setuju dan sangat setuju, dan hanya 2,3% responden merasa kurang setuju apabila pegawai KPP

Pratama Batam senantiasa membantu teman teman sekerja yang kebetulan memerlukan bantuan. Pada butir 10, seluruh responden setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam berusaha menerima kritik dan saran dari teman maupun atasan. Hal ini bisa tercipta karena adanya motivasi kerja yang baik.

Pada butir 11 sampai 15, sebanyak 53,4% responden menyatakan kurang setuju, tidak setuju bahkan sangat tidak setuju bahwa pegawai KPP Pratama Batam berusaha mempengaruhi teman teman dikantor dalam banyak hal agar tercapai tujuannya, sedangkan sisanya menyatakan setuju dan sangat setuju. Dengan demikian dapat dikatakan, motivasi pegawai, dilihat dari aspek kebutuhan untuk berkuasa, hanya terbilang cukup. Butir 12 menyatakan, sebanyak 68,2% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa setiap pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha memperjuangkan ide ide atau gagasan agar memperoleh kesepakatan di lingkungan kantor, 25% setuju dan 6,8% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sebanyak 55,7% responden menyatakan pegawai KPP Pratama Batam rela bekerja giat agar memperoleh promosi jabatan, dan 44,3% menyatakan kurang setuju dan sangat tidak setuju. Sebagian pegawai berpendapat bahwa promosi jabatan bukan hanya ditunjang dengan bekerja giat, tetapi juga masih harus mempertimbangkan pangkat, golongan, masa kerja, dsb. Sebanyak 52,3% responden menyatakan kurang setuju, tidak setuju bahkan sangat setuju atas pernyataan bahwa pegawai KPP Pratama Batam senantiasa berupaya menunjukkan kinerja terbaik agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi, karena untuk urusan promosi, bukan dibawah kewenangan KPP Pratama Batam, walaupun penilaian atasan langsung,

menjadi salah satu unsurnya. Sebanyak 47,7% responden menyatakan setuju dan sangat setuju. Pada butir 15, sebanyak 56% responden menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa pegawai KPP Pratama Batam berusaha menyusun strategi sejak awal untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan. Ini mencerminkan cukup tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai KPP Pratama Batam.

Berdasarkan pernyataan pernyataan responden untuk variabel motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam sudah cukup baik, karena dari lima belas pernyataan yang ada pada kuesioner, hanya butir 11 dan 14 saja yang dibawah 50% respondennya menyatakan setuju dan sangat setuju.

3. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.7
Hasil Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja

Pernyataan	Frekwensi dan Prosentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam merasa Pekerjaannya sekarang sungguh menyenangkan	13(14,8%)	42(47,7%)	31(35,2%)	2(2,3%)	0
2. Pekerjaan yang ada sesuai latar belakang pendidikan pegawai yang bersangkutan	19(21,6%)	51(58%)	18(20,5%)	0	0
3. Potensi Pegawai KPP Pratama Batam dapat berkembang dengan baik di kantor	10(11,4%)	56(63,6%)	22(25%)	0	0
4. Pegawai KPP Pratama Batam merasa nyaman selama berada di lingkungan kantor	4(4,5%)	65(73,9%)	17(19,3%)	2(2,3%)	0
5. Pimpinan memberikan bimbingan untuk mengaktualisasikan diri dengan baik	9(10,2%)	77(87,5%)	2(2,3%)	0	0
6. Pimpinan mengembangkan pola komunikasi dua arah yang memungkinkan pegawai dapat berkomunikasi dengan luasa	14(15,9%)	67(76,1%)	4(4,5%)	3(3,4%)	0
7. Pimpinan memberikan	11(12,45%)	66(75%)	8(9,1%)	3(3,4%)	0

Pernyataan	Frekwensi dan Prosentase Jawaban Responden				
	SS	S	KS	TS	STS
pengarahan kepada pegawai yang menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
8. Teman sekantor segera menolong ketika ada pegawai yang membutuhkan pertolongan	15(17%)	61(69,3%)	9(10,2%)	3(3,4%)	0
9. Teman teman sekantor adalah teman baik untuk berbagi suka dan duka	13(14,8%)	53(60,2%)	20(22,7%)	2(2,3%)	0
10. Pegawai KPP Pratama Batam merasa senang atas kemauan rekan rekan sekantornya untuk mengkritik hal hal yang dianggap perlu	10(11,4%)	70(79,5%)	5(5,7%)	3(3,4%)	0
11. Pegawai KPP Pratama Batam memberikan apresiasi positif atas keberhasilan teman lain di kantor	9(10,2%)	68(77,3%)	11(12,5%)	0	0
12. Kantor memberikan kesempatan/usulan promosi kepada pegawai secara adil	7(8%)	50(56,8%)	26(29,5%)	5(5,7%)	0
13. Kantor melakukan proses promosi secara fair	8(9,1%)	52(59,1%)	21(23,9%)	0	7(8%)
14. Gaji yang diberikan cukup untuk hidup layak	16(18,2%)	50(56,8%)	15(17%)	2(2,3%)	5(5,7%)
15. Tunjangan yang diberikan menjamin kebutuhan hidup di masa depan	14(15,9%)	39(44,3%)	26(29,5%)	4(4,5%)	5(5,7%)

Butir 1 sampai dengan 4, membahas mengenai pekerjaan itu sendiri, dimana 62,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam merasa pekerjaannya sekarang sungguh menyenangkan. Dengan demikian sebagian besar pegawai merasa puas atas pekerjaan mereka saat ini. Sebanyak 21,6% responden menjawab sangat setuju, 58% setuju, dan sisanya kurang setuju, berarti pegawai KPP Pratama Batam mempunyai kepuasan kerja yang cukup tinggi terhadap organisasinya. Pada butir 3, 75% responden merasa setuju dan sangat setuju apabila potensi pegawai KPP Pratama Batam dapat

berkembang dengan baik di kantor, sehingga secara umum tingkat kepuasan kerja cukup tinggi. Walaupun wajib pajak yang dilayani sangat banyak, ternyata 78,4% responden merasa setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam merasa nyaman selama berada di lingkungan kantor.

Butir 5, Mayoritas responden (97,7%) merasa pimpinan memberikan bimbingan untuk mengaktualisasikan diri dengan baik. Hanya 2,3% responden yang menyatakan kurang setuju. Ini menunjukkan Kepuasan kerja di KPP Pratama Batam sangat tinggi. 92% responden merasa setuju dan sangat setuju adanya komunikasi dua arah yang memungkinkan pegawai dapat berkomunikasi dengan leluasa dengan pimpinan. Jelas hal ini menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi (butir 6). Sebanyak 87,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai yang menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dan 12,5% menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Jawaban responden pada butir 5 sampai dengan 7, menggambarkan fungsi penyelia sungguh sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Butir pertanyaan 8 sampai dengan 11 mencerminkan peranan teman sekerja dalam mencapai kepuasan kerja. Sebanyak 86,3% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa diantara pegawai KPP Pratama Batam segera menolong apabila ada yang membutuhkan pertolongan sedangkan sisanya menyatakan tidak setuju dan kurang setuju. Sebanyak 75% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila diantara pegawai KPP Pratama Batam adalah teman baik untuk berbagi suka dan duka. Ini dapat tercipta tentunya karena kepuasan kerja yang baik (butir 9). Sebesar 90,9% responden menyatakan setuju dan sangat setuju

sedangkan 9,1% menyatakan kurang setuju dan tidak setuju atas pernyataan bahwa pegawai KPP Pratama Batam merasa senang atas kemauan rekan rekan sekantornya untuk mengkritik hal hal yang dianggap perlu (butir 10). Sebanyak 87,5% responden menyatakan setuju dan sangat setuju apabila pegawai KPP Pratama Batam memberikan apresiasi positif atas keberhasilan teman lain di kantor, sedangkan sisanya menyatakan kurang setuju.

Promosi merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam memenuhi kepuasan kerja. Hal ini tergambar pada butir 12 dan 13 dimana sebanyak 64,8% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa kantor memberikan kesempatan/usulan promosi kepada pegawai secara adil, sedangkan sisanya menyatakan kurang setuju dan sangat tidak setuju. Sebanyak 68,1% responden berpendapat bahwa kantor melakukan proses promosi secara fair, sedangkan sisanya menyatakan kurang setuju dan sangat tidak setuju. Secara umum dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja cukup tinggi, karena sebagian besar pegawai merasa diberlakukan secara fair dalam melakukan proses promosi.

Pada butir 14, secara umum dapat dijelaskan bahwa mayoritas pegawai (75%) merasa gaji yang diberikan cukup untuk hidup layak. Hanya 25% yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Dan pada butir 15, 60,2% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa tunjangan yang diberikan menjamin kebutuhan hidup di masa depan. Sementara sisanya menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sebagian pegawai berpendapat bahwa tingginya tunjangan yang didapat, juga harus dipertimbangkan dengan jangka waktu/pola mutasi, sehingga apabila ditempatkan jauh dari keluarga, akan mempengaruhi besarnya penghasilan yang akan diterima .

Dari uraian diatas, dapat digambarkan bahwa kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam sudah baik, karena dari lima belas pernyataan yang ada pada kuesioner, sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju.

D. Pengujian Hipotesis dan Pembahasannya

Setelah dibahas tentang analisis deskriptif untuk mengetahui kondisi masing masing variabel, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Selanjutnya akan disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 17.0

1. Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan terhadap Motivasi Kerja Pegawai KPP Pratama Batam

Output pertama yang dibahas adalah koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Koefisien korelasi menggambarkan keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, sedangkan koefisien determinasi menunjukkan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini adalah output SPSS yang terdiri dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan dan kontribusi modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam.

Tabel 4.8

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Pengaruh Modernisasi
Administrasi Perpajakan terhadap Motivasi Kerja Pegawai KPP Pratama Batam

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.644 ^a	.414	.407	6.06594

a. Predictors: (Constant), modernisasi

b. Dependent Variable: motivasi

Dari output pada Table 4.8 diketahui koefisien korelasinya sebesar 0,644 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan, maka semakin baik motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam. Untuk mengetahui hubungan antara modernisasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja, digunakan pedoman nilai r. Sehingga dapat dikatakan secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,644 berarti hubungannya tergolong sedang. Koefisien korelasinya positif, sehingga makin baik implementasi modernisasi administrasi perpajakan, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawainya. Koefisien determinasi sebesar 0,414 berarti 41,4% variasi motivasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh modernisasi administrasi perpajakan. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Simon (2006). Hasil dari penelitian tersebut juga menyatakan bahwa koefisien korelasinya bernilai positif, yaitu sebesar 0,540. Demikian juga dengan t hitungnya, yaitu 7,62 ($> 1,645$), berarti hipotesis yang menyatakan hubungan yang signifikan antara reformasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja diterima.

Tabel 4.9
Regresi Linier – Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.031	6.275		1.758	.082
	modernisasi	.903	.116	.644	7.799	.000

a. Dependent Variable: motivasi

Dari output pada Tabel 4.9 juga diketahui nilai konstanta sebesar 11,031 dan koefisien regresi 0,903 sehingga dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$Y = 11,031 + 0,903X$. Nilai konstanta dari persamaan diatas memiliki makna bahwa pada saat variabel modernisasi administrasi perpajakan bernilai 0, maka motivasi kerja pegawai naik sebesar 11,031. Dari persamaan tersebut juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif, sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, setiap kenaikan satu satuan variabel modernisasi administrasi perpajakan menyebabkan kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar 0,903 pada konstanta 11,031 .

Nilai t (t-hitung) dalam regresi menunjukkan pengaruh variabel independen secara parsial terhadap dependen. Nilai t hitung yang diperoleh yaitu sebesar 7,799, sementara t table untuk tingkat kesalahan 5% adalah 1,665, dengan demikian t hitung lebih besar dari t table. Demikian juga dengan nilai probabilitas t hitung variabel modernisasi administrasi perpajakan sebesar 0,000 menunjukkan

hipotesis (H1) yang diajukan diterima. Dengan demikian kesimpulannya adalah terdapat pengaruh positif modernisasi administrasi perpajakan terhadap motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, terbukti bahwa modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap motivasi kerja sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasucha (2004). Reformasi administrasi perpajakan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan motivasi kerja dikarenakan reformasi administrasi perpajakan merupakan penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat (Nasucha, 2004:69)

Motivasi sendiri merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut faktor intrinsik atau faktor luar yang disebut ekstrinsik. Faktor luar/eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut, menurut Robbins (1997) adalah :

1) Lingkungan kerja yang menyenangkan

Lingkungan kerja KPP Pratama Batam sebagai salah satu KPP yang telah menerapkan sistem administrasi perpajakan modern, merupakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Hal ini tercermin dari jawaban pernyataan yang ada dalam kuesioner mengenai perasaan nyaman selama berada di lingkungan kantor, sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju.

2) Kompensasi yang memadai

Dengan diterapkannya sistem administrasi perpajakan modern, renumerasi dari seluruh karyawan pajak mengalami kenaikan yang cukup berarti.

3) Supervisi yang baik

Pada mulanya, Direktorat Jenderal Pajak menerapkan pelayanan berdasarkan jenis pajaknya. Saat ini, pelayanan dilakukan berdasarkan fungsinya, sehingga supervisi dapat berjalan lebih baik. Pengawasan terhadap Wajib Pajak menjadi lebih gampang karena Wajib Pajak dapat menyelesaikan permasalahannya di satu seksi.

4) Status dan tanggung jawab

Status dan tanggung jawab pegawai menjadi lebih jelas, karena sejak diberlakukannya sistem modernisasi administrasi perpajakan dibuat sistem *grading*, sehingga selain struktur organisasi yang dapat menjelaskan jabatan seseorang, sistem *grading* juga akan membuat pegawai lebih bertanggung jawab akan jabatannya. Walaupun sekelompok pegawai mempunyai jabatan yang sama, tetapi bias mempunyai *grade* yang berbeda, sesuai dengan kinerjanya.

5) Peraturan yang berlaku

Adanya Kode Etik, memaksa pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin dan menunjang pelaksanaan *good governance*.

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa secara teori, modernisasi akan berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam.

2. Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Batam .

Tabel 4.10

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Pengaruh Modernisasi
Administrasi Perpajakan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai
KPP Pratama Batam

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 ^a	.404	.390	4.72812

a. Predictors: (Constant), motivasi, modernisasi

b. Dependent Variable: kepuasan

Nilai R sebesar 0,636 menunjukkan korelasi ganda (modernisasi dan motivasi kerja) dengan kepuasan kerja dan bernilai positif. Ini menunjukkan, semakin baik pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan dan motivasi kerja secara bersama sama, maka semakin baik pula kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam. Untuk mengetahui hubungan antara modernisasi administrasi perpajakan dan motivasi kerja pegawai dengan kepuasan kerja pegawai, digunakan pedoman kriteria koefisien korelasi. Sehingga dapat dikatakan secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,636 berarti hubungannya tergolong sedang.

Nilai *Adjusted R square* sebesar 0,390 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variabel modernisasi administrasi perpajakan dan motivasi kerja, mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 30,9%.

Tabel 4.11
Regresi Linier Berganda – Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1288.802	2	644.401	28.826	.000 ^a
	Residual	1900.187	85	22.355		
	Total	3188.989	87			

b. Predictors: (Constant), motivasi, modernisasi

Nilai probabilitas F (F-Hitung) dalam regresi berganda sebesar $0,000 < 0,05$ menjelaskan bahwa variabel modernisasi administrasi perpajakan dan motivasi kerja pegawai, secara bersama sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Tabel 4.12
Regresi Linier Berganda – Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.286	4.978		4.477	.000
	modernisasi	.319	.118	.296	2.704	.008
	motivasi	.310	.084	.404	3.690	.000

a. Dependent Variable: kepuasan

Nilai probabilitas t hitung variabel modernisasi administrasi perpajakan sebesar 0,008 menunjukkan hipotesis (H2) yang diajukan diterima yang berarti modernisasi administrasi perpajakan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Schemerhorn (1985), ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, penyelia, teman sekerja, promosi dan gaji/upah. Dari kelima aspek tersebut, sebagian besar pegawai setuju bahwa kelima aspek tersebut sudah berjalan dengan baik di KPP Pratama Batam, sebagai salah satu kantor yang menjalankan sistem administrasi perpajakan modern. Sehingga dapat dikatakan, modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Nilai probabilitas t hitung variabel motivasi kerja sebesar 0,000 menunjukkan hipotesis (H3) yang diajukan diterima yang berarti motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Table 4.12). Hal ini sesuai dengan jurnal yang ditulis oleh Prabu (2005) yang menyatakan bahwa variabel-variabel bebas faktor faktor motivasi mempunyai pengaruh sebesar 47,7% terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan penelitiannya bahwa seluruh variabel bebas faktor faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartadi (2005), dengan menggunakan koefisien korelasi Rank Spearman, dimana motivasi berperan positif terhadap kepuasan kerja karyawan atau mempunyai hubungan yang cukup kuat diantara kedua variabel tersebut. Berdasarkan penelitian tersebut, disimpulkan apabila seorang karyawan mempunyai motivasi yang tinggi, maka kepuasan kerja karyawan tersebut akan tinggi pula, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dari output diketahui nilai konstanta sebesar 22,286 dan koefisien regresi untuk modernisasi sebesar 0,319, koefisien regresi untuk motivasi kerja sebesar 0,310, sehingga dapat disusun persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y_2 = 22,86 + 0,319 X + 0,310 Y_1$$

Nilai konstanta dari persamaan memiliki makna bahwa pada saat variabel modernisasi administrasi perpajakan dan variabel motivasi kerja bernilai nol, maka kepuasan kerja pegawai naik sebesar 22,86. Dari persamaan itu juga diketahui koefisien regresinya semuanya positif, sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Simon (2006), dimana koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan antara reformasi administrasi perpajakan dengan kepuasan kerja adalah 0,430, tergolong cukup erat dan positif. Demikian juga dengan hasil penelitian Hartini (2007), dimana menggunakan metode penelitian kualitatif, yang mengatakan bahwa kepuasan pegawai di KPP PMA Empat terhadap reformasi administrasi perpajakan secara umum sudah baik. Mengenai jumlah kompensasi, mayoritas pegawai juga merasa sudah merasa puas.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil analisis regresi menunjukkan:

- a. Adanya pengaruh yang positif antara modernisasi administrasi perpajakan dengan motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam. Hasil ini berarti semakin baik modernisasi administrasi perpajakan, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, sebaliknya semakin rendah modernisasi administrasi perpajakan, maka semakin rendah pula motivasi kerja pegawai. Dengan demikian motivasi kerja dapat ditingkatkan dengan cara memperbaiki pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan.
- b. Adanya pengaruh yang positif antara modernisasi administrasi perpajakan dengan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam. Hasil ini berarti semakin baik modernisasi administrasi perpajakan, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, sebaliknya semakin rendah modernisasi administrasi perpajakan, maka semakin rendah pula kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan cara memperbaiki modernisasi administrasi perpajakan.
- c. Adanya hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Batam. Hasil ini berarti semakin baik motivasi kerja,

semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pegawai, maka semakin rendah pula kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan motivasi kerja pegawai KPP Pratama Batam.

B.Saran

1. Modernisasi administrasi perpajakan perlu dikembangkan lebih lanjut karena terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan motivasi kerja pegawai. Kondisi ini memperlihatkan fakta empirik bahwa modernisasi administrasi perpajakan merupakan salah satu faktor penting yang dapat diandalkan untuk membangun motivasi kerja pegawai, sehingga layak untuk dikembangkan lebih lanjut. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk pengembangan tersebut adalah berupaya mendukung implementasi modernisasi administrasi perpajakan yang secara nyata terbukti memberikan manfaat bagi peningkatan motivasi kerja dan dalam waktu yang sama berani menyingkirkan berbagai hal yang selama ini menghambat pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan.
2. Modernisasi administrasi perpajakan dikalangan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam perlu dikembangkan secara terus menerus karena keberadaannya terbukti memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai. Upaya yang dapat dilakukan, adalah dengan cara memenuhi aspek aspek kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai masih kurang, yang dapat dilihat dari jawaban responden untuk setiap aspek kepuasan kerja.

3. Modernisasi perlu dilanjutkan pelaksanaannya dengan menyempurnakan implementasi aspek yang masih kurang berhasil oleh responden, yaitu mengenai keakuratan data yang diperoleh dari SIPMOD. Diharapkan SIPMOD dirancang sedemikian rupa, untuk mengakomodir data maupun informasi yang dibutuhkan dan terjamin keakuratannya, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja KPP Pratama Batam.
4. Sebagian responden kurang setuju, tidak setuju bahkan sangat tidak setuju atas pelaksanaan e SPT, karena berbagai faktor, seperti kurangnya sosialisasi, sehingga WP belum sepenuhnya memahami manfaat dari penggunaan e SPT dan dari pihak fiskus sendiri merasa kurang nyaman karena ada beberapa kendala pada saat menggunakan loader e SPT, misalnya saja tidak tampilnya rincian SPT di menu TPT. Dengan demikian sosialisasi perlu ditingkatkan, dan sistemnya sendiri perlu disempurnakan.
5. Dalam rangka melaksanakan modernisasi administrasi perpajakan, dimana salah satu elemennya adalah teknologi informasi, perlu dipertimbangkan faktor usia dari pegawai. Ada sebagian pegawai, yang pada saat dimulainya modernisasi, dengan sistem informasi yang baru, sudah mendekati pensiun, sehingga untuk memotivasi, perlu penanganan tersendiri.
6. Untuk memperkaya hasil penelitian ini agar lebih bermakna dan memiliki generalisasi yang lebih luas, ada baiknya dilakukan penelitian lanjutan, terutama dari sisi wajib pajak atau obyek lain yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (1995). *Psikologi industri*. Yogyakarta: Liberty
- Direktorat Jenderal Pajak. (2010). Sekilas modernisasi administrasi perpajakan. Diambil 6 Mei 2010, dari situs World Wide Web <http://www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp.doc>
- Flippo, E. (1997). *Personnel management.*, Edisi kelima. Singapore: Mc Graw-Hill Inc.
- Gibson, J. L. & Ivanecvich J. M. (1994). *Organizations: Behavior, structure process*. Dallas Business Publication, Inc
- Gunadi. (2004). Rasionalitas Reformasi Administrasi Perpajakan. Diambil 17 Mei 2010, dari situs World Wide Web <http://www.infopajak.com/berita/170504bi1.htm>
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hartadi, D (2005). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt pikiran rakyat bandung. *Skripsi Universitas Widyatama*. Bandung
- Hartini, D.W. (2007). Analisis kepuasan kerja pegawai kantor pelayanan pajak penanaman modal asing empat pasca reformasi administrasi perpajakan. *Thesis Universitas Indonesia*. Jakarta
- Hasibuan, M.S.P. (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: CV Haji Mas Agung
- Ilyas, B. & Burton, R. (2004). *Hukum pajak*. Jakarta: Salemba Empat.
- Irianto, S.F. (2005). *Politik perpajakan: membangun demokrasi negara*. Yogyakarta: UII Press
- Jewell, L. N. & Siegall, M. (1998). *Psikologi industry: Organisasi modern*. Edisi ke-2. Jakarta : Arcan.
- Kartini, K. (1983). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Koentjaraningrat. (1991). *Metode penelitian masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Locke, E.A. (1969). *Organizational behavior and human performance*. New York: John Willey and Son, Inc.

- Lumbantoruan, S. (1997). *Ensiklopedi perpajakan*. Jakarta: Erlangga.
- Manullang, M. (1982). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. (1992). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi 2 . Yogyakarta: BPF.
- Marsyahrul, T. (2005). *Pengantar perpajakan*. Jakarta : Grasindo.
- Muslimin. (2004). *Hubungan masyarakat dan konsep kepribadian*. Malang: Universitas Muhamadiyah Malang.
- Nasucha, C. (2004). *Reformasi administrasi publik: Teori dan praktek*. Jakarta: Gramedia Widya Sarana.
- Newstroom, J.W & Davis,K. (1985). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Nurmantu, S. (2003). *Pengantar perpajakan*. Jakarta: Granit Kelompok Yayasan Obor Jakarta.
- Nurmantu, S. (2003). *Dasar-dasar perpajakan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Nurwahid, H. (2005). *Transparansi Direktorat Jenderal Pajak sebagai penguatan landasan good governance*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pajak.
- Pandiangan, Liberti. (2004). *Modernisasi dan reformasi pelayanan perpajakan*. Jakarta: Elex Media Computindo
- Poernomo, Hadi. (2004). *Reformasi Administrasi Perpajakan*. Jakarta: Kompas. Diambil dari *Kebijakan fiskal: pemikiran, konsep, dan implementasi*
- Purwoto, A. (2007). *Panduan laboratorium statistik inferensial*. Jakarta: Grasindo.
- Prabu, A. (2005). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, Vol.3 No.6.
- Ratmino & Winarsih, A. S. (2005). *Manajemen pelayanan: Pengembangan model konseptual, penerapan citizen charter dan standar pelayanan minimal*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Ravianto, J. (1985). *Produktivitas dan seni usaha*. Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktifitas.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior concept: Controversies application*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice hall International,Inc Englewood Cliff.
- Salim, F. (2010). Koran Jakarta : Mereformasi Perpajakan. Diambil 24 Mei 2010, dari situs World Wide Web <http://www.koran-jakarta.com/berita-detail.php?id=49915>

- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Schermerhorn, et. al. (1985). *Managing organizational behavior*. New York : John Willet & Sons Inc.
- Sidik, Machfud. (2005). *Transparansi Direktorat Jenderal Pajak Sebagai Penguatan Landasan Good Givernance*. Jakarta: Direktorat Jenderal pajak
- Simon, H. (2006). Pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai. *Tesis Universitas Indonesia*. Jakarta.
- Sitanggang, A. H. (2008). Persepsi pengaruh modernisasi perpajakan terhadap kepatuhan formal Wajib Pajak di KPP Pratama Jakarta Menteng Satu. *Tesis Universitas Indonesia*. Jakarta.
- Slamet, I. E. & Syarifuddin, J. (2005). *Politik perpajakan: Membangun demokrasi negara*. Yogyakarta : UII Press.
- Stoner, J. A. F. (1995). *Management*. New York: Prentice Hall International, Inc
- Sunyoto, D. (2009). *Analisis regresi dan uji hipotesis*. Yogyakarta: MedPress.
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Wexley, K. N. & Yukl G. (1992). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wijaya, T. (2009). *Analisis data penelitian menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya Yogyakarta
- Zain, M. (2005). *Manajemen perpajakan*. Jakarta: Salemba Empat.



Lampiran 1.1

Uji Releabilitas Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan

Correlation

		a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	mod
a1	Pearson Correlation	1	.379*	.217	.277	.417*	.150	.255	.306	.115	-.010	.334	.362*	.245	.277	.494*
	Sig. (2-tailed)		.039	.250	.139	.022	.430	.173	.100	.544	.957	.071	.050	.192	.139	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a2	Pearson Correlation	.379*	1	.184	.084	.095	.299	.289	.343	.548*	.086	.106	.128	.176	.208	.437*
	Sig. (2-tailed)	.039		.330	.658	.618	.108	.122	.064	.002	.650	.576	.502	.353	.269	.016
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a3	Pearson Correlation	.217	.184	1	.526*	.263	.557*	.588*	.228	.032	.639**	-.172	-.011	.096	.268	.596*
	Sig. (2-tailed)	.250	.330		.003	.160	.001	.001	.226	.866	.000	.364	.953	.615	.152	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a4	Pearson Correlation	.277	.084	.526*	1	.171	.225	.232	.153	-.014	.455*	-.030	.181	.006	.139	.418*
	Sig. (2-tailed)	.139	.658	.003		.367	.232	.218	.419	.940	.011	.877	.338	.976	.465	.021
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a5	Pearson Correlation	.417*	.095	.263	-.171	1	.422*	.387*	.404*	.390*	.095	.410*	.289	.516*	.484*	.575*
	Sig. (2-tailed)	.022	.618	.160	.367		.020	.035	.027	.033	.617	.024	.122	.003	.007	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a6	Pearson Correlation	.150	.299	.557*	.225	.422*	1	.530*	.432*	.289	.461*	-.082	.151	.253	.426*	.653*
	Sig. (2-tailed)	.430	.108	.001	.232	.020		.003	.017	.122	.010	.666	.426	.177	.019	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a7	Pearson Correlation	.255	.289	.588*	.232	.387*	.530*	1	.612*	.186	.467**	.048	.167	.419*	.503*	.739*
	Sig. (2-tailed)	.173	.122	.001	.218	.035	.003		.000	.324	.009	.799	.378	.021	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a8	Pearson Correlation	.306	.343	.228	.153	.404*	.432*	.612*	1	.348	.499**	.299	.327	.839*	.785*	.800*
	Sig. (2-tailed)	.100	.064	.226	.419	.027	.017	.000		.060	.005	.108	.078	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a9	Pearson Correlation	.115	.548*	.032	-.014	.390*	.289	.186	.348	1	.059	.246	.136	.270	.214	.401*
	Sig. (2-tailed)	.544	.002	.866	.940	.033	.122	.324	.060		.756	.189	.475	.149	.257	.028
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Pearson Correlation	-.010	.086	.639*	.455*	.095	.461*	.467*	.499*	.059	1	-.013	.082	.375*	.341	.600*

	Sig. (2-tailed)	.957	.650	.000	.011	.617	.010	.009	.005	.756		.944	.665	.041	.065	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Pearson Correlation	.334	.106	-.172	-.030	.410*	-.082	.048	.299	.246	-.013	1	.806*	.527*	.389*	.419*
	Sig. (2-tailed)	.071	.576	.364	.877	.024	.666	.799	.108	.189	.944		.000	.003	.034	.021
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Pearson Correlation	.362*	.128	-.011	.181	.289	.151	.167	.327	.136	.082	.806*	1	.534*	.447*	.536*
	Sig. (2-tailed)	.050	.502	.953	.338	.122	.426	.378	.078	.475	.665	.000		.002	.013	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Pearson Correlation	.245	.176	.096	.006	.516*	.253	.419*	.839*	.270	.375*	.527*	.534*	1	.851*	.719*
	Sig. (2-tailed)	.192	.353	.615	.976	.003	.177	.021	.000	.149	.041	.003	.002		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Pearson Correlation	.277	.208	.268	.139	.484*	.426*	.503*	.785*	.214	.341	.389*	.447*	.851*	1	.763*
	Sig. (2-tailed)	.139	.269	.152	.465	.007	.019	.005	.000	.257	.065	.034	.013	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
mo	Pearson Correlation	.494*	.437*	.596*	.418*	.575*	.653*	.739*	.800*	.401*	.600**	.419*	.536*	.719*	.763*	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.016	.001	.021	.001	.000	.000	.000	.028	.000	.021	.002	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 1.2

Uji Releabilitas Variabel Motivasi Kerja

Correlation

		b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b1	b11	b12	b1	b1	b1	motivasi
b1	Pearson Correlation (2-tailed) Sig. N	1	.61	.533*	.34	.58	.73	.334	.51	.48	.53	.398*	.501*	.49	.39	.53	.717**
b2	Pearson Correlation (2-tailed) Sig. N	.61	1	.569*	.33	.64	.45	.374*	.66	.69	.67	.439*	.272	.37	.32	.46	.670**
b3	Pearson Correlation (2-tailed) Sig. N	.53	.56	1	.22	.39	.30	.327	.44	.51	.57	-.067	.126	.14	.12	.24	.420*
b4	Pearson Correlation (2-tailed) Sig. N	.34	.33	.220	1	.54	.64	.367*	.56	.41	.49	.600*	.566*	.67	.75	.77	.807**
b5	Pearson Correlation (2-tailed) Sig. N	.58	.64	.398*	.54	1	.67	.631*	.71	.51	.41	.531*	.453*	.63	.64	.64	.827**
b6	Pearson Correlation (2-tailed) Sig.	.73	.45	.308	.64	.67	1	.372*	.68	.42	.50	.401*	.452*	.79	.74	.78	.849**

		b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b1	b11	b12	b1	b1	b1	motivasi
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b7	Pearson Correlation (2-tailed)	.33	.37	.327	.36	.63	.37	1	.42	.36	.39	.000	-.086	.40	.39	.23	.463*
	Sig.	.07	.04	.078	.04	.00	.04		.01	.04	.03	1.00	.653	.02	.02	.20	.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b8	Pearson Correlation (2-tailed)	.51	.66	.448*	.56	.71	.68	.428*	1	.61	.60	.342	.304	.62	.65	.64	.787**
	Sig.	.00	.00	.013	.00	.00	.00	.018		.00	.00	.065	.102	.00	.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b9	Pearson Correlation (2-tailed)	.48	.69	.514*	.41	.51	.42	.362*	.61	1	.74	.346	.309	.38	.38	.48	.650**
	Sig.	.00	.00	.004	.02	.00	.02	.049	.00		.00	.061	.097	.03	.03	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b1	Pearson Correlation (2-tailed)	.53	.67	.577*	.49	.41	.50	.392*	.60	.74	1	.187	.164	.30	.26	.40	.596**
	Sig.	.00	.00	.001	.00	.02	.00	.032	.00	.00		.324	.386	.09	.16	.02	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b1	Pearson Correlation (2-tailed)	.39	.43	.2067	.60	.53	.40	.000	.34	.34	.18	1	.765*	.42	.48	.62	.662**
	Sig.	.03	.01	.724	.00	.00	.02	1.00	.06	.06	.32		.000	.01	.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b1	Pearson Correlation (2-tailed)	.50	.27	.126	.56	.45	.45	-.086	.30	.30	.16	.765*	1	.44	.50	.61	.653**
	Sig.	.00	.14	.506	.00	.01	.01	.653	.10	.09	.38	.000		.01	.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b1	Pearson Correlation (2-tailed)	.49	.37	.148	.67	.63	.79	.401*	.62	.38	.30	.429*	.440*	1	.89	.80	.823**
	Sig.	.00	.03	.436	.00	.00	.00	.028	.00	.03	.09	.018	.015		.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

		b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b1	b11	b12	b1	b1	b1	motivasi
b1	Pearson Correlation	.39	.32	.124	.75	.64	.74	.398*	.65	.38	.26	.489*	.504*	.89	1	.88	.839**
	Sig. (2-tailed)	.03	.07	.515	.00	.00	.00	.029	.00	.03	.16	.006	.005	.00		.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b1	Pearson Correlation	.53	.46	.247	.77	.64	.78	.236	.64	.48	.40	.621*	.616*	.80	.88	1	.894**
	Sig. (2-tailed)	.00	.01	.188	.00	.00	.00	.209	.00	.00	.02	.000	.000	.00	.00		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
mo	Pearson Correlation	.71	.67	.420*	.80	.82	.84	.463*	.78	.65	.59	.662*	.653*	.82	.83	.89	1
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.021	.00	.00	.00	.010	.00	.00	.00	.000	.000	.00	.00	.00	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran1.3

Uji Releabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Correlation

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10	c1	c1	c13	c1	c1	kepuasa n
c1 Pearson Correlation	1	.530	.4	.0	.174	.3	.3	.2	.3	.554	.3	.2	.28	.0	.1	.541
Sig. (2-tailed)		.003	.0	.7	.359	.0	.0	.1	.0	.001	.0	.2	.12	.8	.5	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c2 Pearson Correlation	.5	1	.5	-	.143	.0	.1	.3	.2	.306	.2	.2	.13	.1	.1	.451
Sig. (2-tailed)	.0		.0	.6	.450	1.	.3	.0	.1	.100	.2	.2	.49	.3	.3	.012
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c3 Pearson Correlation	.4	.504	1	.1	.375	.1	.1	.3	.6	.311	.3	.1	.19	.0	.0	.490
Sig. (2-tailed)	.0	.005		.4	.041	.5	.3	.0	.0	.094	.0	.3	.29	.9	.7	.006
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c4 Pearson Correlation	.0	-	.1	1	.240	.0	-	.0	.0	.203	.3	.5	.57	.5	.5	.526
Sig. (2-tailed)	.7	.669	.4		.201	1.	.9	1.	1.	.283	.0	.0	.00	.0	.0	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c5 Pearson Correlation	.1	.143	.3	.2	1	.1	.4	.2	.3	.521	.2	.3	.52	.2	.2	.564
Sig. (2-tailed)	.3	.450	.0	.2		.3	.0	.1	.0	.003	.2	.0	.00	.2	.1	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10	c1	c1	c13	c1	c1	kepuasa n
c6 Pearson Correlation	.3	.000	.1	.0	.161	1	.6	.3	.4	.634	.3	.0	.05	-	.0	.367
Sig. (2-tailed)	.0	1.00	.5	1.	.396		.0	.0	.0	.000	.0	.7	.76	.2	1.	.046
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c7 Pearson Correlation	.3	.185	.1	-	.471	.6	1	.5	.3	.602	.2	.2	.19	-	.0	.503
Sig. (2-tailed)	.0	.327	.3	.9	.009	.0		.0	.0	.000	.2	.2	.30	.7	.6	.005
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c8 Pearson Correlation	.2	.349	.3	.0	.294	.3	.5	1	.6	.578	.3	.0	.00	.0	.1	.482
Sig. (2-tailed)	.1	.059	.0	1.	.115	.0	.0		.0	.001	.0	1.	1.0	1.	.5	.007
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c9 Pearson Correlation	.3	.254	.6	.0	.315	.4	.3	.6	1	.518	.3	-	.04	-	-	.455
Sig. (2-tailed)	.0	.175	.0	1.	.090	.0	.0	.0		.003	.0	.8	.80	.4	.9	.012
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.5	.306	.3	.2	.521	.6	.6	.5	.5	1	.5	.3	.39	.1	.2	.715
Sig. (2-tailed)	.0	.100	.0	.2	.003	.0	.0	.0	.0		.0	.0	.03	.5	.1	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.3	.233	.3	.3	.206	.3	.2	.3	.3	.502	1	.5	.44	.3	.3	.654
Sig. (2-tailed)	.0	.216	.0	.0	.276	.0	.2	.0	.0	.005		.0	.01	.0	.1	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.2	.203	.1	.5	.380	.0	.2	.0	-	.310	.5	1	.91	.7	.6	.751
Sig. (2-tailed)	.2	.281	.3	.0	.038	.7	.2	1.	.8	.096	.0		.00	.0	.0	.000

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10	c1	c1	c13	c1	c1	kepuasa n
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.2	.130	.1	.5	.528	.0	.1	.0	.0	.395	.4	.9	1	.6	.6	.783**
Sig. (2-tailed)	.1	.494	.2	.0	.003	.7	.3	1.	.8	.031	.0	.0		.0	.0	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.0	.174	.0	.5	.220	-	-	.0	-	.108	.3	.7	.69	1	.9	.625**
Sig. (2-tailed)	.8	.357	.9	.0	.243	.2	.7	1.	.4	.569	.0	.0	.00		.0	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
c1 Pearson Correlation	.1	.179	.0	.5	.252	.0	.0	.1	-	.264	.3	.6	.67	.9	1	.695**
Sig. (2-tailed)	.5	.343	.7	.0	.178	1.	.6	.5	.9	.159	.1	.0	.00	.0		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ke Pearson Correlation	.5	.451	.4	.5	.564	.3	.5	.4	.4	.715	.6	.7	.78	.6	.6	1
Sig. (2-tailed)	.0	.012	.0	.0	.001	.0	.0	.0	.0	.000	.0	.0	.00	.0	.0	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 2

Frekwensi Deskripsi Variabel Penelitian
Variabel Modernisasi Administrasi Perpajakan

1 Pegawai KPP Pratama Batam memiliki ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	4	4.5	4.5	4.5
	setuju	62	70.5	70.5	75.0
	sangat setuju	22	25.0	25.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

2 Pegawai KPP Pratama Batam menguasai aturan aturan perpajakan dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	15	17.0	17.0	17.0
	setuju	49	55.7	55.7	72.7
	sangat setuju	24	27.3	27.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

3 Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , sudah sesuai dengan tugas sehari hari

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
	tidak setuju	2	2.3	2.3	8.0
	kurang setuju	20	22.7	22.7	30.7
	setuju	61	69.3	69.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

4 Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , terjamin keakuratannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	7	8.0	8.0	8.0
	tidak setuju	7	8.0	8.0	15.9
	kurang setuju	34	38.6	38.6	54.5
	setuju	40	45.5	45.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

5 Sistem pembayaran pajak dengan system MPN , memudahkan Pegawai KPP Pratama Batam dalam memantau pembayaran yang dilakukan oleh wajib pajak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	4	4.5	4.5	4.5
	setuju	56	63.6	63.6	68.2
	sangat setuju	28	31.8	31.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

6 System e Reg dan e SPT sudah berjalan dengan baik , sehingga selain mempermudah wajib pajak , juga mengurangi beban fiskus sendiri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	4.5	4.5	4.5
	tidak setuju	5	5.7	5.7	10.2
	kurang setuju	31	35.2	35.2	45.5
	setuju	44	50.0	50.0	95.5
	sangat setuju	4	4.5	4.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

7 Pegawai KPP Pratama Batam memperoleh perangkat Komputer sesuai dengan spec yang dibutuhkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	7	8.0	8.0	8.0
	kurang setuju	6	6.8	6.8	14.8
	setuju	64	72.7	72.7	87.5
	sangat setuju	11	12.5	12.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

8 Peleburan KPP,KPPBB,Karikpa membuat bekerja menjadi lebih efektif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	tidak setuju	7	8.0	8.0	10.2
	kurang setuju	18	20.5	20.5	30.7
	setuju	48	54.5	54.5	85.2
	sangat setuju	13	14.8	14.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

9 Keberadaan Account Representatif, sangat membantu Wajib Pajak dalam menginterpretasikan Peraturan Perpajakan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	62	70.5	70.5	70.5
	sangat setuju	26	29.5	29.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

10 Seluruh pengajuan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah , sehingga selain lebih meringankan pekerjaan fiskus , juga lebih memberikan rasa keadilan bagi wajib pajak.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	3	3.4	3.4	3.4
	kurang setuju	18	20.5	20.5	23.9
	setuju	65	73.9	73.9	97.7
	sangat setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

11 Pembentukan beberapa direktorat baru di Kantor Pusat DJP pada akhirnya membantu kelancaran operasional di KPP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4.5	4.5	4.5
	kurang setuju	13	14.8	14.8	19.3
	setuju	61	69.3	69.3	88.6
	sangat setuju	10	11.4	11.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

12 Pengawasan Kode Etik Pegawai dilakukan secara berkesinambungan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4.5	4.5	4.5
	kurang setuju	13	14.8	14.8	19.3
	setuju	63	71.6	71.6	90.9
	sangat setuju	8	9.1	9.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

13 Tersedianya Saluran pengaduan , akan memacu Pegawai KPP Pratama Batam untuk bekerja dengan sebaik baiknya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	kurang setuju	13	14.8	14.8	17.0
	setuju	61	69.3	69.3	86.4
	sangat setuju	12	13.6	13.6	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

14 Pembentukan Complaint Center , membuat Pegawai KPP Pratama Batam lebih baik dalam melayani wajib pajak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	kurang setuju	19	21.6	21.6	23.9
	setuju	53	60.2	60.2	84.1
	sangat setuju	14	15.9	15.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Variabel Motivasi Kerja

1 Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha sekuat tenaga untuk mencapai kesuksesan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	setuju	43	48.9	48.9	51.1
	sangat setuju	43	48.9	48.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

2 Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan atasan atau kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	3	3.4	3.4	3.4
	setuju	54	61.4	61.4	64.8
	sangat setuju	31	35.2	35.2	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

3 Pegawai KPP Pratama Batam bertanggung jawab atas semua hasil kerja yang dilakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	48	54.5	54.5	54.5
	sangat setuju	40	45.5	45.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

4 Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha mengungguli rekan rekan sekanornya dalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	10	11.4	11.4	11.4
	kurang setuju	24	27.3	27.3	38.6
	setuju	44	50.0	50.0	88.6
	sangat setuju	10	11.4	11.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

5 Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam melakukan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	kurang setuju	10	11.4	11.4	13.6
	setuju	53	60.2	60.2	73.9
	sangat setuju	23	26.1	26.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

6 Pegawai KPP Pratama Batam selalu siap berkompetisi secara fair

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	tidak setuju	3	3.4	3.4	5.7
	setuju	62	70.5	70.5	76.1
	sangat setuju	21	23.9	23.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

7 Pegawai KPP Pratama Batam berusaha memiliki sebanyak mungkin teman karib di kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	4	4.5	4.5	4.5
	setuju	55	62.5	62.5	67.0
	sangat setuju	29	33.0	33.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

8 Pegawai KPP Pratama Batam rajin membangun hubungan dengan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	11	12.5	12.5	12.5
	setuju	63	71.6	71.6	84.1
	sangat setuju	14	15.9	15.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

9 Pegawai KPP Pratama Batam senantiasa membantu teman teman sekerja yang kebetulan memerlukan bantuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	2	2.3	2.3	2.3
	setuju	64	72.7	72.7	75.0
	sangat setuju	22	25.0	25.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

10 Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menerima kritik dan saran dari teman maupun atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	58	65.9	65.9	65.9
	sangat setuju	30	34.1	34.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

11 Pegawai KPP Pratama Batam berusaha mempengaruhi teman teman dikantor dalam banyak hal agar tercapai tujuannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	4.5	4.5	4.5
	tidak setuju	9	10.2	10.2	14.8
	kurang setuju	34	38.6	38.6	53.4
	setuju	33	37.5	37.5	90.9
	sangat setuju	8	9.1	9.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

12 Setiap Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha memajukan ide ide atau gagasan agar memperoleh kesepakatan di lingkungan kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	tidak setuju	4	4.5	4.5	6.8
	kurang setuju	22	25.0	25.0	31.8
	setuju	47	53.4	53.4	85.2
	sangat setuju	13	14.8	14.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

13 Pegawai KPP Pratama Batam rela bekerja giat agar memperoleh promosi jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
	kurang setuju	34	38.6	38.6	44.3
	setuju	38	43.2	43.2	87.5
	sangat setuju	11	12.5	12.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

14 Pegawai KPP Pratama Batam senantiasa berupaya menunjukkan kinerja terbaik agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
	tidak setuju	2	2.3	2.3	8.0
	kurang setuju	39	44.3	44.3	52.3
	setuju	27	30.7	30.7	83.0
	sangat setuju	15	17.0	17.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

15 Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menyusun strategi sejak awal untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
	tidak setuju	2	2.3	2.3	8.0
	kurang setuju	31	35.2	35.2	43.2
	setuju	35	39.8	39.8	83.0
	sangat setuju	15	17.0	17.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Variabel Kepuasan Kerja

1 Pegawai KPP Pratama Batam merasa Pekerjaannya sekarang sungguh menyenangkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	kurang setuju	31	35.2	35.2	37.5
	setuju	42	47.7	47.7	85.2
	sangat setuju	13	14.8	14.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

2 Pekerjaan yang ada sesuai latar belakang pendidikan pegawai yang bersangkutan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	18	20.5	20.5	20.5
	setuju	51	58.0	58.0	78.4
	sangat setuju	19	21.6	21.6	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

3 Potensi Pegawai KPP Pratama Batam dapat berkembang dengan baik di kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	22	25.0	25.0	25.0
	setuju	56	63.6	63.6	88.6
	sangat setuju	10	11.4	11.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

4 Pegawai KPP Pratama Batam merasa nyaman selama berada di lingkungan kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
	kurang setuju	17	19.3	19.3	21.6
	setuju	65	73.9	73.9	95.5
	sangat setuju	4	4.5	4.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

5 Pimpinan memberikan bimbingan untuk mengaktualisasikan diri dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	2	2.3	2.3	2.3
	setuju	77	87.5	87.5	89.8
	sangat setuju	9	10.2	10.2	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

6 Pimpinan mengembangkan pola komunikasi dua arah yang memungkinkan pegawai dapat berkomunikasi dengan leluasa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	3.4	3.4	3.4
	kurang setuju	4	4.5	4.5	8.0
	setuju	67	76.1	76.1	84.1
	sangat setuju	14	15.9	15.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

7 Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai yang menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	3.4	3.4	3.4
	kurang setuju	8	9.1	9.1	12.5
	setuju	66	75.0	75.0	87.5
	sangat setuju	11	12.5	12.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

8 Teman sekantor segera menolong ketika ada pegawai yang membutuhkan pertolongan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	3	3.4	3.4	3.4
kurang setuju	9	10.2	10.2	13.6
setuju	61	69.3	69.3	83.0
sangat setuju	15	17.0	17.0	100.0
Total	88	100.0	100.0	

9 Teman teman sekantor adalah teman baik untuk berbagi suka dan duka

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	2.3	2.3	2.3
kurang setuju	20	22.7	22.7	25.0
setuju	53	60.2	60.2	85.2
sangat setuju	13	14.8	14.8	100.0
Total	88	100.0	100.0	

10 Pegawai KPP Pratama Batam merasa senang atas kemauan rekan rekan sekantornya untuk mengkritik hal hal yang dianggap perlu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	3	3.4	3.4	3.4
kurang setuju	5	5.7	5.7	9.1
setuju	70	79.5	79.5	88.6
sangat setuju	10	11.4	11.4	100.0
Total	88	100.0	100.0	

11 Pegawai KPP Pratama Batam memberikan apresiasi positif atas keberhasilan teman lain di kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	11	12.5	12.5	12.5
	setuju	68	77.3	77.3	89.8
	sangat setuju	9	10.2	10.2	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

12 Kantor memberikan kesempatan/usulan promosi kepada pegawai secara adil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
	kurang setuju	26	29.5	29.5	35.2
	setuju	50	56.8	56.8	92.0
	sangat setuju	7	8.0	8.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

13 Kantor melakukan proses promosi secara fair

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	7	8.0	8.0	8.0
	kurang setuju	21	23.9	23.9	31.8
	setuju	52	59.1	59.1	90.9
	sangat setuju	8	9.1	9.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

14 Gaji yang diberikan cukup untuk hidup layak

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
tidak setuju	2	2.3	2.3	8.0
kurang setuju	15	17.0	17.0	25.0
setuju	50	56.8	56.8	81.8
sangat setuju	16	18.2	18.2	100.0
Total	88	100.0	100.0	

15 Tunjangan yang diberikan menjamin kebutuhan hidup di masa depan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	5	5.7	5.7	5.7
tidak setuju	4	4.5	4.5	10.2
kurang setuju	26	29.5	29.5	39.8
setuju	39	44.3	44.3	84.1
sangat setuju	14	15.9	15.9	100.0
Total	88	100.0	100.0	

Lampiran 3

Kuesioner

Modernisasi

URAIAN	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam memiliki ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak					
2. Pegawai KPP Pratama Batam menguasai aturan aturan perpajakan dengan baik					
3. Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , sudah sesuai dengan tugas sehari hari					
4. Data maupun informasi yang diperoleh dari SIPMOD , terjamin keakuratannya					
5. Sistem pembayaran pajak dengan system MPN , memudahkan Pegawai KPP Pratama Batam dalam memantau pembayaran yang dilakukan oleh wajib pajak					
6. System e Reg dan e SPT sudah berjalan dengan baik , sehingga selain mempermudah wajib pajak , juga mengurangi beban fiskus sendiri .					
7. Pegawai KPP Pratama Batam memperoleh perangkat Komputer sesuai dengan spec yang dibutuhkan					
8. Peleburan KPP, KPPBB, Karikpa membuat bekerja menjadi lebih efektif.					
9. Keberadaan Account Representatif, sangat membantu Wajib Pajak dalam menginterpretasikan Peraturan Perpajakan					
10. Seluruh pengajuan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah , sehingga selain lebih meringankan pekerjaan fiskus , juga lebih memberikan rasa keadilan bagi wajib pajak.					
11. Pembentukan beberapa direktorat baru di Kantor Pusat DJP pada akhirnya membantu kelancaran operasional di KPP					
12. Pengawasan Kode Etik Pegawai dilakukan secara berkesinambungan					
13. Tersedianya Saluran pengaduan , akan memacu Pegawai KPP Pratama Batam untuk bekerja dengan sebaik baiknya					
14. Pembentukan Complaint Center , membuat Pegawai KPP Pratama Batam lebih baik dalam melayani wajib pajak.					

Motivasi

URAIAN	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha sekuat tenaga untuk mencapai kesuksesan					
2. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan atasan atau kantor					
3. Pegawai KPP Pratama Batam bertanggung jawab atas semua hasil kerja yang dilakukan					
4. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha mengungguli rekan rekan sekantornya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5. Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam melakukan pekerjaan					
6. Pegawai KPP Pratama Batam selalu siap berkompetisi secara fair					
7. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha memiliki sebanyak mungkin teman karib di kantor					
8. Pegawai KPP Pratama Batam rajin membangun hubungan dengan atasan					
9. Pegawai KPP Pratama Batam senantiasa membantu teman teman sekerja yang kebetulan memerlukan bantuan					
10. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menerima kritik dan saran dari teman maupun atasan					
11. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha mempengaruhi teman teman dikantor dalam banyak hal agar tercapai tujuannya					
12. Setiap Pegawai KPP Pratama Batam selalu berusaha memperjuangkan ide ide atau gagasan agar memperoleh kesepakatan di lingkungan kantor					
13. Pegawai KPP Pratama Batam rela bekerja giat agar memperoleh promosi jabatan					
14. Pegawai KPP Pratama Batam senantiasa berupaya menunjukkan kinerja terbaik agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi					
15. Pegawai KPP Pratama Batam berusaha menyusun strategi sejak awal untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan					

Kepuasan Kerja

URAIAN	SS	S	KS	TS	STS
1. Pegawai KPP Pratama Batam merasa Pekerjaannya sekarang sungguh menyenangkan					
2. Pekerjaan yang ada sesuai latar belakang pendidikan pegawai yang bersangkutan					
3. Potensi Pegawai KPP Pratama Batam dapat berkembang dengan baik di kantor					
4. Pegawai KPP Pratama Batam merasa nyaman selama berada di lingkungan kantor					
5. Pimpinan memberikan bimbingan untuk mengaktualisasikan diri dengan baik					
6. Pimpinan mengembangkan pola komunikasi dua arah yang memungkinkan pegawai dapat berkomunikasi dengan leluasa					
7. Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai yang menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
8. Teman sekantor segera menolong ketika ada pegawai yang membutuhkan pertolongan					
9. Teman teman sekantor adalah teman baik untuk berbagi suka dan duka					
10. Pegawai KPP Pratama Batam merasa senang atas kemauan rekan rekan sekantornya untuk mengkritik hal hal yang dianggap perlu					
11. Pegawai KPP Pratama Batam memberikan apresiasi positif atas keberhasilan teman lain di kantor					
12. Kantor memberikan kesempatan/usulan promosi kepada pegawai secara adil					
13. Kantor melakukan proses promosi secara fair					
14. Gaji yang diberikan cukup untuk hidup layak					
15. Tunjangan yang diberikan menjamin kebutuhan hidup di masa depan					