

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Tinjauan Terhadap Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Senen Jakarta Pusat adalah unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai wajib pajak maupun tidak. Dalam Keputusan Menteri Keuangan, KPP Pratama Senen Jakarta Pusat adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang berada di bawah, dan bertanggung jawab langsung kepada kepala kantor Wilayah DJP Jakarta I. KPP Pratama Senen beralamat di Jalan Kramat Raya No. 136, Jakarta Pusat.

Tugas pokok KPP Pratama Senen adalah melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan wajib pajak di bidang Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), pajak tidak langsung lainnya, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Daerah yang merupakan wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Senen adalah seluruh wilayah Kecamatan Senen yang terdiri dari 6 (enam) Kelurahan yaitu Kelurahan Senen, Kelurahan Paseban, Kelurahan Kenari, Kelurahan Kramat, dan Kelurahan Kwitang.

1.1.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat

a. Visi

Menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien dan dapat dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi.

b. Misi

Menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan undang-undang perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien.

1.1.3 Struktur Organisasi

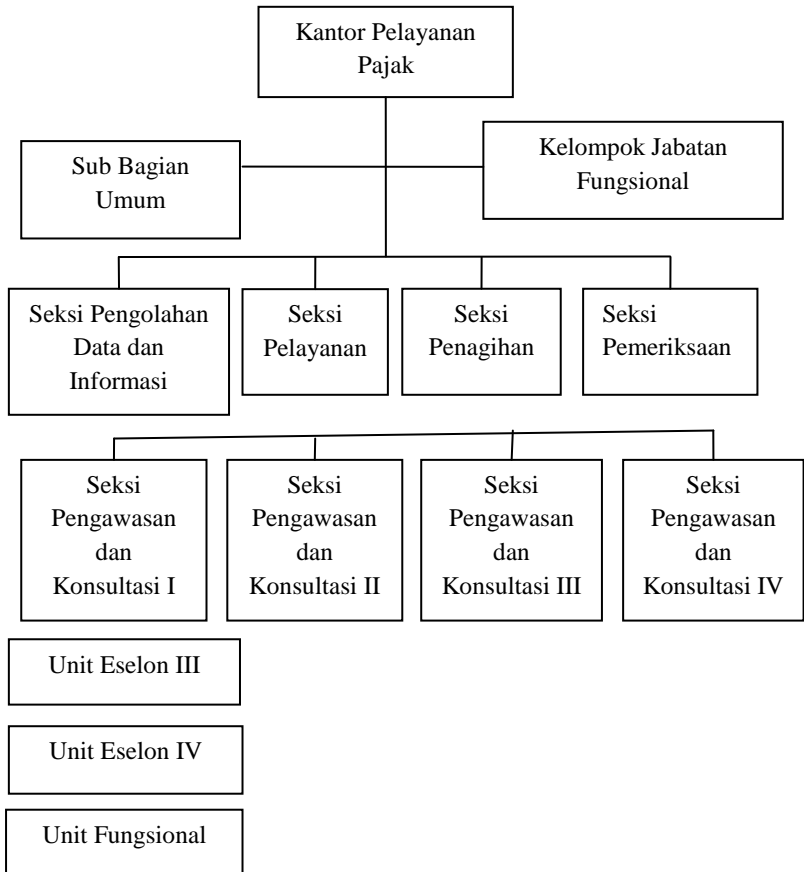
Organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari dua orang atau lebih yang melakukan kerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi KPP Pratama Jakarta Senen terdiri atas satu sub bagian, sembilan seksi, dan satu kelompok jabatan fungsional, yang mana setiap seksi terbagi atas beberapa *Account Representative* (AR) dibantu pelaksana. KPP Pratama Jakarta Senen dipimpin oleh seorang kepala kantor sedangkan setiap seksi dipimpin oleh kepala seksi / kepala sub bagian umum dan dibantu oleh AR dan pelaksana.

Setiap pegawai yang bekerja di KPP Pratama Jakarta Senen sudah ditetapkan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak. Status dari para pegawai Kantor Pelayanan Pajak adalah pegawai negeri.

Berikut ini adalah gambar struktur organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen:

Gambar 1.1
Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak



Sumber: *KPP Pratama Senen Jakarta Pusat (2011)*

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut SDM yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional.

SDM yang disebut disini salah satunya adalah pegawai negeri, Warga Negara Indonesia (WNI) yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan juga merupakan unsur pelaksana pemerintah, perekat, pemersatu bangsa dan negara dan juga dipercaya pemerintah untuk mencapai tujuan nasional.

Karena itu pegawai negeri disebut sebagai unsur aparatur negara yang mempunyai tugas menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan. Peranannya di setiap negara menjadi sangat penting dan sangat menentukan. Hal diatas secara umum ditegaskan dalam UU no. 8 tahun 1974 dan UU no. 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU no. 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, pasal 1 ayat 1 yang berisi: Pada dasarnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki peran dan fungsi utama, antara lain:

1. PNS sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. PNS menjalankan fungsi manajemen pelayanan publik
3. PNS sebagai pengelola pemerintahan.

Untuk mewujudkan aparatur negara yang demikian pemerintah melakukan berbagai upaya untuk menegakkan disiplin kerja di kalangan Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Nawawi (2008 :104) “Disiplin adalah sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok orang dapat dihindari”

Sedangkan mengenai pengertian disiplin kerja, Rivai (2009: 444) mengemukakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Untuk mewujudkan kedisiplinan kerja, Kementerian Keuangan mendesain penegakan disiplin ketat terhadap pegawainya dengan memangkas tunjangan yang diberikan terkait reformasi birokrasi mulai dari 0,5 persen hingga 100 persen.

Pegawai yang terlambat masuk satu menit pun akan dipotong tunjangannya sebesar 0,5 persen, begitu juga pegawai yang pulang terlalu cepat satu menit dari jadwal normalnya.

Aturan tersebut ditetapkan pada tanggal 1 Maret 2011 dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011 tentang Penegakan Disiplin dalam Kaitannya dengan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Keuangan. Ada enam jenis pelanggaran yang dapat dikenai pemotongan TKPKN :

1. Pegawai yang tidak masuk kerja
2. Pegawai yang terlambat masuk kerja

3. Pegawai yang pulang sebelum waktunya
4. Pegawai yang mendapat Peringatan Tertulis
5. Pegawai yang dijatuhi hukuman disiplin
6. Pegawai yang dihukum pemberhentian sementara dari jabatannya.

Pegawai yang tidak masuk kerja, terlambat masuk bekerja, dan/ atau pulang sebelum waktunya tanpa alasan yang sah dianggap tidak mematuhi jam kerja. Peringatan tertulis akan diberikan kepada pegawai yang tidak mematuhi jam kerja itu jika dihitung sudah melanggar setara empat hari kerja.

Pegawai yang terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dengan akumulasi waktu tujuh setengah jam/hari dihitung sama dengan satu hari tidak masuk kerja. Mereka akan langsung dikenai pemotongan TKPKN sebesar lima persen untuk satu hari tidak masuk bekerja.

Akan tetapi, untuk keterlambatan kerja atau pulang lebih cepat yang akumulasi waktunya di bawah tujuh setengah jam/hari diatur secara khusus, sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Persentase Potongan TKPKN Tahun 2011

TL/PSW*	Lama waktu	Persentase Potongan/hari*
TL 1/PSW 1	1 menit – 30 menit	0,5%
TL 2/PSW 2	31 menit – 60 menit	1%
TL 3/PSW 3	61 menit – 90 menit	1,25%
TL 4/PSW 4	Diatas 90 menit	2,5%

Sumber: *Kementrian Keuangan (2011)*

* Keterangan:

TL : Keterlambatan

PSW : Pulang Sebelum Waktu

Persentase Potongan: Besarnya potongan TKPKN dilakukan tiap pelanggaran/hari diakumulasikan pada bulan berjalan.

Masalah kedisiplinan pegawai sebagaimana dijelaskan pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011 tersebut, dialami oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat.

Sebelum kebijakan disiplin tersebut dibuat, terdapat masalah-masalah yang timbul di dalam lingkungan KPP Senen Jakarta Pusat. Tingkat keterlambatan ataupun pulang sebelum waktunya cukup tinggi karena belum ada aturan pembagian waktu keterlambatan dan belum berlakunya pemotongan TKPKN setiap pelanggaran tersebut. Berikut ini adalah data yang memperlihatkan tingkat absensi pegawai sebelum dan sesudah adanya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011.

Tabel 1.2

**Rekapitulasi Ketidakhadiran Rata-rata Pegawai Per Bulan
2010-2011 (Sebelum adanya Peraturan Menteri Keuangan Nomor
41/PMK01/2011)**

LAPORAN KETERTIBAN PEGAWAI (kali/bulan)						
Bulan	Absen	Sakit	Izin	Cuti	Telat	PSW
Nov	3	0	4	58	160	16
Des	5	7	5	130	112	5
Jan	2	4	0	15	54	4
Feb	2	0	0	31	67	7
Total	12	11	9	234	393	32

Sumber: *Data Internal Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat (2011)*

Berdasarkan tabel 1.2 dapat terlihat bahwa total absensi pegawai yang terjadi pada bulan November 2010 sampai dengan Februari 2011 berjumlah sangat tinggi. Adapun data yang ditampilkan memperlihatkan banyaknya tingkat absensi (absen, sakit, izin, cuti, telat, dan pulang sebelum waktu) atau pelanggaran per bulan yang dilakukan dan bukan menunjukkan jumlah personal yang melakukan tindakan tersebut. Banyaknya kuantitas keterlambatan yang dilakukan pegawai yaitu sebanyak 393 dan izin cuti sebanyak 234 hanya dalam waktu 4 bulan. Tingginya tingkat keterlambatan karena belum adanya peraturan mengenai batas keterlambatan jam kerja berdasarkan durasi keterlambatan yang dilakukan.

Tabel 1.3

**Rekapitulasi Ketidakhadiran Rata-rata Pegawai Per Bulan 2011
(Setelah Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011)**

LAPORAN KETERTIBAN PEGAWAI (kali/bulan)												
Bulan	A	S	I	C	Telat				PSW			
					TL1	TL2	TL3	TL4	PSW1	PSW2	PSW3	PSW4
Mar	2	0	5	40	31	4	2	4	0	0	0	5
Apr	2	0	3	38	14	6	3	4	0	0	0	6
Mei	2	0	2	28	11	2	3	3	0	0	0	3
Jun	1	2	3	20	1	1	1	1	0	0	0	8
Jul	3	4	9	61	6	3	1	2	0	0	0	7
Ags	2	0	6	44	8	3	1	6	0	0	0	8
Sept	4	0	0	129	6	1	0	7	1	0	0	7
Okt	0	0	1	20	1	3	0	0	0	0	0	0
Nov	0	3	1	24	1	1	0	0	0	0	0	0

Des	2	0	0	120	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	18	9	30	524	78	24	11	27	1	0	0	44

Sumber: *Data Internal Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat (2011)*

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa sejak adanya implementasi peraturan menteri keuangan nomor 41/PMK01/2011 jenis keterlambatan telah dibagi berdasarkan lamanya waktu terlambat ataupun pulang sebelum waktu. Besaran keterlambatan kerja atau pulang lebih cepat yang akumulasi waktunya di bawah tujuh setengah jam diatur secara khusus. Tingkat keterlambatan yang tertinggi berdasarkan tabel berada pada keterlambatan tingkat 1 yaitu sebanyak 79 dalam durasi Maret 2011- Desember 2011. Hal ini terlihat bahwa keterlambatan yang dialami oleh pegawai adalah keterlambatan terendah yaitu 1-30 menit, dimana pemotongan tunjangan sebesar 0.5%. Namun untuk tingkat pulang sebelum waktunya dirasa cukup tinggi, yaitu berada pada PSW ketiga sebanyak 44, dimana pegawai pulang 90 menit sebelum waktu yang semestinya, pegawai dikenakan potongan tunjangan sebesar 2.5 %.

Berikut adalah tabel rekapitulasi pegawai yang mendapat surat peringatan tertulis sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011:

Tabel 1.4
Rekapitulasi Pegawai yang Mendapat Surat Peringatan Tertulis Per
Bulan 2010-2011 (Sebelum Peraturan Menteri Keuangan Nomor
41/PMK01/2011)

Bulan	SP1*	SP2	SP3
November	1	-	-
Desember	-	-	-
Januari	-	-	-
Februari	-	-	-
Total	1	0	0

Sumber: *Data Internal Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat (2011)*

* Keterangan :

SP = Surat Peringatan

Berdasarkan tabel 1.4, terlihat bahwa selama rentang waktu dari bulan November 2010 sampai Februari 2011 terdapat seorang pegawai yang mendapat kan surat peringatan tindak disiplin, berupa surat peringatan pertama. Hal tersebut menunjukkan kurangnya sikap disiplin kerja yang ada pada diri pegawai.

Tabel 1.5
Rekapitulasi Pegawai yang Mendapat Surat Peringatan Tertulis Per
Bulan 2011 (Setelah Peraturan Menteri Keuangan Nomor
41/PMK01/2011)

Bulan	SP1*	SP2	SP3
Mar	-	-	-
Apr	-	-	-
Mei	-	-	-
Jun	-	-	-
Jul	-	-	-
Ags	-	-	-
Sept	-	-	-
Okt	-	-	-
Nov	-	-	-
Des	-	-	-
Total	0	0	0

Sumber: *Data Internal Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat (2011)*

Pada tabel 1.5 terlihat bahwa sudah tidak ada pegawai yang mendapat surat peringatan, baik surat peringatan 1, 2 ataupun 3, hal ini menunjukkan telah munculnya sikap disiplin pada diri pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak A. Yoga Buntoro (Senin, 3 Oktober 2011, Pukul 10.00 WIB, bertempat di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat) selaku Kepala Subbagian Umum, diketahui bahwa setelah adanya kebijakan disiplin (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011) tersebut para pegawai merasa diperlakukan lebih adil karena telah adanya ketentuan batasan pemotongan tunjangan. Terdapat

kenaikan tingkat disiplin serta adanya penurunan keterlambatan. Namun yang perlu diperhatikan adalah masih tingginya jumlah pegawai yang pulang sebelum jam kerja. Adanya implementasi kebijakan disiplin, memberikan dampak yang positif bagi pegawai agar termotivasi untuk menjadi lebih baik dan disiplin terhadap tugas dan kewajibannya.

Motivasi menurut Siagian (2008:138), adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Lebih lanjut menurut Hasibuan (2007:143), “Motivasi kerja adalah sesuatu yang menunjukkan dorongan dan usaha untuk memenuhi atau memuaskan suatu kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan”.

Motivasi atau dorongan tersebut didapat dari faktor ekstrinsik (lingkungan) dan intrinsik (diri sendiri). Kebijakan pemerintah, dalam hal ini adalah Peraturan Menteri Keuangan Nomor 41/PMK01/2011 tentang Penegakan Disiplin dalam Kaitannya dengan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara ditujukan sebagai pendorong atau motivasi dari luar diri pegawai (ekstrinsik) agar para pegawai lebih disiplin atas tugas dan kewajibannya. Dengan adanya kebijakan ini, diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga tercipta kualitas pekerjaan yang baik.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk menganalisis dan melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat**”. Adapun

penelitian ini penulis memutuskan untuk melakukan sensus kepada para karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kebijakan disiplin di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat?
2. Bagaimana motivasi kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat?
3. Seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan disiplin terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, tujuan utama dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui implementasi kebijakan disiplin di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat.
2. Mengetahui motivasi kerja karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat.
3. Mengetahui pengaruh implementasi kebijakan disiplin terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat dalam mengetahui pengaruh kebijakan disiplin dengan kaitannya terhadap motivasi kerja pegawai.

Adapun secara khusus manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kegunaan Teoritis

1. Diharapkan dapat berguna dan memberikan pengalaman serta pengetahuan terhadap penulis terhadap ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan selama penelitian
2. Diharapkan dapat memberikan pengalaman, menambah wawasan dan pengetahuan yang lebih luas tentang konsep kebijakan serta konsep motivasi dengan menganalisis dan membandingkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan dan selama penelitian

b. Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empirik tentang pengaruh implementasi kebijakan disiplin dengan kaitannya terhadap motivasi kerja pegawai , sehingga hasil kajian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Senen Jakarta Pusat dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi khazanah keilmuan di bidang sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan motivasi kerja. Selain itu juga diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya dan bermanfaat bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan informasi yang berhubungan dengan hasil penelitian ini.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika skripsi bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai isi skripsi ini agar jelas dan terstruktur, maka di bawah ini disajikan secara garis besar sistematika skripsi, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tinjauan terhadap objek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini dikemukakan tentang rangkuman teori-teori yang berkaitan dengan topik, masalah, atau variabel penelitian. Serta penelitian terdahulu, kerangka pemikiran untuk menggambarkan masalah penelitian, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi jenis penelitian, variabel penelitian, hubungan antar variabel populasi dan sampel, operasional variabel penelitian, metode dan instrumen pengumpulan data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini meliputi deskripsi hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian. Serta menjelaskan tentang pembahasan yang berisi data-data responden yang telah dikumpulkan serta diolah untuk mendapatkan solusi dari permasalahan yang dihadapi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian.