

## Pengaruh desain pekerjaan dan sistem kompensasi terhadap perilaku kerja pegawai pada kantor pelayanan pajak Madya Jakarta Pusat = Effect of job design and compensation system on personnel work place behavior at medium tax office of central Jakarta

Agus Budihardjo, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=116396&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Pusat, dibentuk dalam kerangka modernisasi administrasi perpajakan dengan sasaran terjadinya peningkatan kepatuhan sukarela Wajib Pajak dan peningkatan kepercayaan Wajib Pajak kepada fiskus. Tujuan akhirnya adalah pengamanan penerimaan negara dalam arti proses pemungutan pajak dapat memajaki obyek pajak mendekati potensi yang sebenarnya dengan tetap memperhatikan faktor keadilan bagi Wajib Pajak. Sasaran dan Tujuan diharapkan dapat dicapai melalui strategi utama: peningkatan pelayanan dan pengawasan terhadap Wajib Pajak.

Secara operasional dilakukan beberapa modifikasi dalam struktur organisasi menjadi lebih fungsional yang mengakibatkan perubahan pada desain pekerjaan, modernisasi sistem informasi yang didukung dengan teknologi tinggi, peningkatan kompetensi pegawai melalui uji kemampuan dan integritas, dan peningkatan kompensasi pegawai diimbangi dengan penegakan kode etik.

Salah satu kendala utama modernisasi administrasi perpajakan adalah sulitnya mengubah perilaku pegawai sebagai bagian dari birokrasi yang telah terkondisi sekian lama dan menjadi ciri umum birokrat di Indonesia seperti arogansi, penyalahgunaan wewenang dan fasilitas, korupsi, korupsi dan nepotisme, serta perilaku yang kurang berorientasi pada kinerja. Beberapa ahli berpendapat bahwa tanpa adanya revolusi dalam attitude dan behavior aparat pajak, tujuan modernisasi administrasi tidak akan tercapai. Harus ada suatu perubahan.

Penelitian merupakan penelitian diskriptif korelasional dengan tujuan untuk memberi gambaran mengenai pola perilaku kerja pegawai KPP Madya Jakarta Pusat pasca implementasi Sistem Administrasi Perpajakan Modern. Selain itu diteliti juga mengenai pengaruh dua variabel utama yang dimodifikasi yaitu desain pekerjaan dan sistem kompensasi terhadap perilaku kerja pegawai. Pengujian statistik dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana dan berganda. Sebelumnya, konstruk dan instrumen penelitian dilakukan uji validitas dengan menggunakan rumus Pearson Product Moment dan uji reliabilitas dengan tehnik beiah dua dilanjutkan dengan rumus Sperman Brown. Desain pekerjaan dan sistem kompensasi adalah dua dari beberapa variabel yang dalam model Meyer et al (1997) dan Gibson et al (1996) mempengaruhi perilaku kerja individu dalam organisasi. Hasil penelitian Melcher (1995) juga mendukung pendapat bahwa sistem kompensasi berpengaruh terhadap perilaku kerja. Sementara Hackman et al (1976) memperkuat pendapat mengenai pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku kerja dengan teorinya yang terkenal dengan sebutan teori karakteristik pekerjaan.

Berdasarkan persepsi responden, yaitu 73 orang pegawai KPP Madya Jakarta Pusat, dapat diprediksi bahwa

telah terjadi perubahan perilaku pegawai khususnya perilaku disfungsional seperti korupsi, kolusi, nepotisme, arogansi, serta adanya perubahan persepsi mengenai hubungan Fiskus dan Wajib Pajak. Namun demikian masih terdapat perilaku yang harus diperbaiki seperti penyalahgunaan waktu kerja dan fasilitas kantor, serta kurangnya semangat berkompetisi untuk mencapai kinerja tertinggi.

Hasil uji statistik terhadap hubungan antar variabel menunjukkan bahwa desain pekerjaan dan sistem kompensasi mempunyai korelasi positif dan signifikan terhadap perilaku kerja. Secara parsial koefisien korelasi desain pekerjaan terhadap perilaku kerja adalah kuat, sedangkan sistem kompensasi terhadap perilaku kerja adalah sedang. Sedangkan secara bersama-sama koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang kuat terhadap perilaku kerja.

Implikasi dari hasil penelitian ini, diusulkan untuk memodifikasi sistem kompensasi dengan menyertakan unsur kinerja sebagai salah satu basis utama. Untuk itu perlu DJP perlu segera menyusun dan menyelesaikan sistem penilaian kinerja individual yang akan menjadi dasarnya. Selain itu perlu dilakukan identifikasi ulang seluruh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang belum tercakup dalam uraian jabatan, memodifikasi Sistem Informasi DJP agar semakin banyak arus pekerjaan yang tercakup di dalamnya, dan segera menerbitkan petunjuk teknis untuk pelaksanaan pekerjaan.

*Medium Tax Payer Office (KPP Madya) of Central Jakarta is established in the frame of modern tax administration with the aim to increase taxpayer's compliance and trust in fiscal. The final purpose is to secure state revenue, i.e. tax collection can be conducted on tax object in more realistic manner by considering taxpayer's fairness. Aim and purpose are achieved through the increase in service and supervision on the taxpayer.*

In the operational context, modifications of organizational structure are made resulting in modifications of work design, modern information and high technology, increase in personnel's behavior through competency and integrity evaluation, and increase in compensation being offset by code of conduct enforcement.

One of main restrictions encountered in the modern tax administration is difficulty to change personnel' behavior as part of long standing bad bureaucracy and being characteristics of such Indonesian bureaucrats as arrogance, authority and facility misuse, corruption, collusion and nepotism and performance disoriented. Some experts argue that modern tax administration will not be achieved unless revolution in tax personnel's attitude and behavior. So, there should be a change.

This is a descriptive correlational study, and therefore it aimed at describing behavior of personnel at KPP Madya of Central Jakarta as one of Model Tax Office having adopted modern tax administration. Besides, the study also focuses on two modified key variables, namely work design and compensation on personnel's behavior. To analyze the influence of independent variables to the dependent one, single and multiple linear regression analysis are chosen for the statistical test method. The questionnaire and the construct have been passed through the validity test (Pearson Product Moment formula) and reliability test (Split Half Method and Spearman Brown formula).

Job design and compensation system are two of several variables in Meyer et al (1997) and Gibson et al

(1996) model's that influence work place behavior. Moreover, Melcher's result study (1995) also proved that compensation system has strong influence the work place behavior. Another theory which describes the correlation between job design and workplace behavior is The Characteristic Job Theory by Hackman et al (1976).

From 73 personnel at KPP Madya of Central Jakarta inquired as respondents, it is predicted that there has been change in personnel's behavior, especially dysfunctional one such as corruption, collusion, nepotism, arrogance, changed perception on relationship between Fiscus and taxpayer. Moreover, there are other behaviors requiring improvement such as working hours and facility misuse and lack of competition spirit to achieve best performance.

The result of statistical test on correlation among variables showed that work design and compensation have positive and significant correlation against personnel behavior. Partially, correlation coefficient of work design against behavior is strong, while that of compensation against behavior is medium. Collectively, correlation coefficient indicates strong correlation against behavior.

From this study, I recommend to modify compensation system by involving performance as the main basis. Therefore, DJP should establish and accomplish individual behavior assessment as well as re-identification of overall roles, responsibilities and authorities, which are not covered under functional details, modification of DJP information system to allow involvement of more works, and issuing technical directive.</i>