

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai salah satu unsur penting dalam suatu negara, pajak memiliki peran yang sangat besar guna untuk kepentingan pembangunan dan pengeluaran pemerintah. Untuk mengamankan sistem perpajakan di Indonesia, perlu adanya kualitas sumber daya manusia yang handal didalam sistem pemerintahan tersebut. Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh Instansi pemerintah saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Permasalahan dalam dunia perpajakan yang kerap terjadi adalah tingkat kepatuhan wajib pajak yang masih rendah sehingga menyebabkan penerimaan pajak menurun. Menteri Keuangan yaitu Bambang Brodjonegoro memaparkan bahwa penerimaan pajak dari bulan Januari hingga bulan Maret 2015 hanya Rp. 170 triliun (13 persen). Tentunya jumlah ini masih jauh dari target yang ditetapkan untuk Ditjen Pajak yaitu sebesar Rp. 1.296 triliun. Tidak tercapainya jumlah yang ditentukan tersebut maka ditjen pajak harus bekerja ekstrakeras untuk mencapai target dan ini akan mempengaruhi produktivitas kerja dijen pajak tentunya. (Sumber : <http://www.republika.co.id/> , diunduh pada tanggal 3 April 2016)

Sama seperti fenomena perpajakan yang sudah dijelaskan diatas, di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan juga mengalami hal serupa. Tidak patuhnya atau tidak tepat waktunya para wajib pajak membayar pajak, tentu saja berdampak pada produktivitas pegawai pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan. Karyawan seringkali mengeluhkan tentang keterlambatan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya seperti mendaftar, membayar, melapor dan mempertanggungjawabkan yang mengakibatkan pegawai pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan harus bekerja lebih keras apalagi jika para wajib pajak membayar dengan waktu yang cenderung mepet maka akan membuat antrian di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan menjadi panjang dan pekerjaan karyawan pun akan terasa lebih melelahkan. Kelelahan ini juga dapat diakibatkan dari jumlah pegawai pajak yang tidak sebanding dengan jumlah wajib pajak beserta kebutuhan-kebutuhan wajib pajak akan perpajakan. Sumber daya

manusia sangatlah penting mengingat jumlah wajib pajak yang dari tahun ke tahun akan semakin bertambah banyak. Namun memang sangatlah sulit menjangkau sumber daya manusia yang berkualitas, khususnya untuk menjadi pegawai pajak tidak boleh sembarang diambil dari berbagai instansi hanya diperbolehkan dari beberapa instansi saja yang berkaitan dengan pajak dan memang sudah terbukti berkualitas seperti salah satunya STAN. Hal ini mengakibatkan tidak boleh sembarangan orang bisa menjadi pegawai pajak meskipun orang tersebut bisa dikatakan pandai namun jika tidak dari lulusan instansi pajak maka kemungkinan menjadi pegawai pajak itu sangatlah minim. Namun semenjak memasuki beberapa tahun ini semenjak diberlakukannya sistem pajak *Online*, karyawan mengaku sangatlah tertolong dikarenakan kinerja karyawan menjadi lebih ringan. Wajib pajak tidak perlu lagi mengantri panjang di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan. (Sumber : Kepala Kantor KPP Pratama Pasuruan, Junaedi jokoprasetyo SE, MM, pada tanggal 3 April 2016 dan Kepala Kantor KP2KP Bangil, I Ketut Sardjana pada tanggal 3 April 2016)

Kantor Pajak adalah unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar menjadi Wajib Pajak ataupun belum terdaftar menjadi pegawai pajak (Sumber : <https://www.scribd.com>, diunduh pada tanggal 28 Juni 2016)

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan adalah sebagai institusi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan menyelenggarakan urusan perpajakan, karena iuran pajak dapat digunakan untuk pembangunan dan kesejahteraan bangsa Indonesia, dengan visi menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi dan misi menghimpun penerimaan pajak Negara berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien. Selain itu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan adalah satu-satunya kantor administrasi pajak di daerah Pasuruan. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan buka dari hari Senin sampai hari Jumat, mulai 8.00 - 16.00

sore. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan terletak di Jalan Panglima Sudirman No. 29, Pasuruan. (Sumber : www.online-pajak.com , diunduh pada tanggal 01 April 2016).

Gambar 1.1 Logo Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan



(Sumber : dokumen perusahaan, 2015)

Keterangan Umum :

Motto	: Negara Dana Rakca
Bentuk	: Segi lima
Tata warna	: Biru kehitam-hitaman, kuning emas, putih dan hijau
Lukisan	:

- Padi sepanjang 17 butir;
- Kapas sepanjang 8 butir, terdiri dari empat buah berlingkung empat dan empat buah berlingkung lima;
- Sayap;
- Gada;
- Seluruh unsur-unsur tersebut tergambar dalam ruang segi lima;

Susunan:

1. Dasar segi lima berwarna biru kehitam-hitaman;
2. Padi kuning emas;

3. Kapas putih dengan kelopak hijau;
4. Sayap kuning emas;
5. Gada kuning emas;
6. Bokor kuning emas;
7. Pita putih;
8. Motto (semboyan) biru kehitam-hitaman.

Makna Logo Direktorat Jenderal Pajak adalah :

1. Tulisan yang berbunyi “Nagara Dana Rakca” artinya penghimpunan negara.
2. Bentuk padi melambangkan kemakmuran.
3. Bentuk kapas melambangkan bersih.
4. Bentuk sayap merupakan hakekat dari struktur yang kuat dan tangguh serta terkoordinir (ketangkasan dalam menjalankan tugas)
5. Gada melambangkan daya upaya menghimpun, mengerahkan, mengamankan keuangan negara;
6. Ruang segi lima melambangkan dasar negara Pancasila

Jadi, dapat disimpulkan bahwa lambang Menteri Keuangan memiliki makna, yaitu: “Menteri keuangan yang bertugas sebagai penghimpun dana negara yang bersih demi kemakmuran rakyat Indonesia”. (Sumber : <http://www.kemenkeu.go.id> , diunduh pada tanggal 10 Oktober 2016)

Gambar 1.2 Visi Misi Direktorat Jenderal Pajak



(Sumber : Dokumen Perusahaan)

Keberhasilan program modernisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) , tidak hanya dapat membawa perubahan paradigma dan perubahan perilaku pegawai DJP, tetapi lebih jauh juga dapat memberikan dampak positif terhadap percepatan penerapan praktekpraktek good governance pada institusi pemerintah secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuan tersebut, Direktorat Jenderal Pajak telah mencanangkan visi dan misi sebagai pedoman dalam melakukan setiap kegiatan.

Adapun Visi dan Misi tersebut adalah sebagai berikut :

Visi : Menjadi institusi pemerintahan yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi

Misi : Misi Fiskal : Menghimpun penerimaan dalam negeri dari sektor pajak yang mampu menunjang kemandirian pembiayaan pemerintah berdasarkan Undang-Undang Perpajakan dengan tingkat efektifitas dan efisiensi yang tinggi.

Misi Ekonomi : Mendukung kebijaksanaan pemerintah dalam mengatasi permasalahan ekonomi bangsa dengan kebijakan perpajakan dengan meminimalkan distorsi.

Misi Politik : Mendukung proses demokratisasi bangsa.

Misi Kelembagaan : Senantiasa memperbaharui diri, selaras dengan aspirasi masyarakat dan teknologi perpajakan serta administrasi perpajakan mutakhir.

(Sumber : <http://repository.usu.ac.id> , diunduh pada tanggal 10 oktober 2016)

Gambar 1.3 Janji Pelayanan Direktorat Jenderal Pajak



(Sumber : Dokumen Perusahaan)

Adapun janji pelayanan yang diterapkan di setiap Kantor Pelayanan Pajak Pratama di seluruh Indonesia yaitu "Memberikan pelayanan yang lebih baik dan bermartabat" dimana karyawan berjanji memberikan pelayanan yang lebih baik dari waktu ke waktu kepada masyarakat Wajib Pajak tanpa memandang golongan lapisan masyarakat, suku dan ras. (Sumber : Dokumen Perusahaan)

1. Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini adapun variabel- variable yang diteliti yaitu Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja Karyawan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan. Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil

pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobjektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. (<http://download.portalgaruda.org> , diunduh pada tanggal 29 Juli 2016). Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan. (<http://repository.wima.ac.id> , diunduh 28 Juli 2016). Menurut Cascio (1995) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas- tugasnya yang telah ditetapkan. Menurut Waldman (1994) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat- syarat tugas yang ada pada masing- masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2001) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dari tugas-tugasnya yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan tergolong baik. Para pegawai pajak tetap melayani wajib pajak yang jumlahnya tidak terbatas setiap harinya dengan berbagai keluhan dan pertanyaan mengenai pajak. Salah satu bukti bahwa Kinerja pegawai pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan dikatakan baik adalah adanya penghargaan dari pemerintah tentang prestasi mengenai pencapaian target kepatuhan pada 2011 yang lalu. (Sumber : Dokumen Perusahaan)

Gambar 1.4 Piagam Prestasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan dalam pencapaian target



(Sumber : Dokumen Perusahaan)

Selain itu bukti bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan memiliki kinerja karyawan yang baik adalah dari tidak adanya teguran dari pemerintah yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dan adanya beberapa penghargaan untuk beberapa pegawai pajak dari berbagai divisi. Salah satu keunggulan dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan adalah memiliki KP2KP (Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan). Dan salah satu bukti kesuksesan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan dalam kinerja karyawan adalah prestasi dalam membawahi KP2KP dimana KP2KP meraih KP2KP terbaik se-Indonesia. (Sumber : Dokumen Perusahaan)

Gambar 1.5 Prestasi KP2KP sebagai KP2KP terbaik se-indonesia



(Sumber : Dokumen KP2KP)

Hal yang terakhir terkait prestasi kinerja pegawai pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan meraih angka tertinggi dalam pencapaian target mengalahkan angka pencapaian dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama lainnya di Indonesia. Hal ini dapat dikarenakan potensi fiskalnya sangat besar dimana daerah Pasuruan banyak didapati pabrik dan industri (Sumber : Dokumen Perusahaan)

Gambar 1.6 Tabel pencapaian Kantor Pelayanan Pajak Pratama se-Indonesia

Nomor : 9 / 74 / 2016
Tanggal : April 2016

**DISTRIBUSI RENCANA PENERIMAAN DARI
KEGIATAN EXTRA EFFORT TAHUN 2016**

No	Nama	Rencana Extra Effort
1	KPP Pratama Kediri	518.061.622.098
2	KPP Pratama Malang Selatan	315.963.650.587
3	KPP Pratama Pasuruan	764.532.935.311
4	KPP Pratama Probolinggo	445.387.300.481
5	KPP Pratama Jember	418.293.566.674
6	KPP Pratama Banyuwangi	373.283.666.445
7	KPP Pratama Batu	98.115.830.483
8	KPP Pratama Tulungagung	337.386.557.203
9	KPP Madya Malang	6.636.065.159.440
10	KPP Pratama Malang Utara	309.250.501.463
11	KPP Pratama Blitar	247.499.803.034
12	KPP Pratama Kepanjen	279.718.638.875
13	KPP Pratama Pare	396.209.994.000
14	KPP Pratama Situbondo	250.027.211.593
15	KPP Pratama Singosari	312.353.704.312
16	Kanwil DJP Jawa Timur III	190.000.000.000
Total		11.892.150.142.000

Lampiran I Lampiran II Lampiran III

(Sumber : Dokumen Perusahaan)

2. Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel lainnya yang seharusnya dimiliki sebuah organisasi atau perusahaan adalah variabel kepuasan kerja. Menurut H. Teman Koesmono (2005) pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja itu sendiri sebenarnya mempunyai makna yang berasal dari dua kata yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya. Menurut Dole and Schoroeder (2001) Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan menurut Testa (1999) dan Locke (1983) kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman- pengalaman pekerjaan. Dan menurut Igalens and Roussel (1999) *Job satisfaction may be as a pleasureable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience.*

Kepuasan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan pun tinggi. Beberapa pegawai menyebutkan kepuasan kerja tersebut dikarenakan pemberian gaji yang tepat waktu dengan jumlah yang sesuai dengan peraturan dan perjanjian, adanya pemberian insentive dan selain kepuasan kerja yang bersifat material, kepuasan kerja yang dirasakan pegawai pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan sejak adanya sistem pembayaran Online yang memudahkan pekerjaan pegawai pajak disana. (Sumber : Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan) Bukti dari Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan bisa dilihat dari prestasi yang dihasilkan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan. Prestasi dari tahun ketahun yang semakin meningkat ini diartikan dari kepuasan pegawai pajak dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal terutama dalam bidang pelayanan seperti gambar piagam dibawah. Kepuasan kerja pegawai pajak dalam bidang melayani mendatangkan kepuasan juga bagi wajib pajak (Sumber : Dokumen Perusahaan).

Gambar 1.7 Penghargaan KPP Pratama Pasuruan tahun 2012



Gambar 1.8 Penghargaan KPP Pratama Pasuruan tahun 2015



(Sumber : Dokumen Perusahaan)

3. Budaya Organisasi

Selanjutnya variabel penting yang dimiliki perusahaan adalah Budaya Organisasi. Menurut H. Teman Koesmono (2005), dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.

Menurut Glaser at al (1987) Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Menurut Hofstede (1986) Budaya merupakan berbagai interkasi dari ciri-ciri kebiasaan yang memengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Kreitner dan Kinicki (1995) budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengingat anggota organisasi. Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan pun memiliki Budaya Organisasi yang baik. Terdapat tiga Budaya Organisasi yang menjadi Budaya

Organisasi inti di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan yaitu 3S (Senyum, sapa, salam), SIAP (Senyum, sImpati, rAmah, soPan) dan Budaya *Ontime*.

Gambar 1.9 Budaya Organisasi 3S dalam Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan



Budaya 3S (Senyum, Sapa, Salam) ini dimaksudkan agar pegawai pajak jika bertemu diwajibkan untuk tersenyum, menunjukkan bahwa hari ini adalah semangat baru untuk memulai aktivitas, salam yang mengartikan budaya Indonesia yang sopan serta santun dan Sapa yang bertujuan untuk menjalin komunikasi dan silaturahmi antar pegawai pajak. (Sumber : Dokumen Perusahaan)

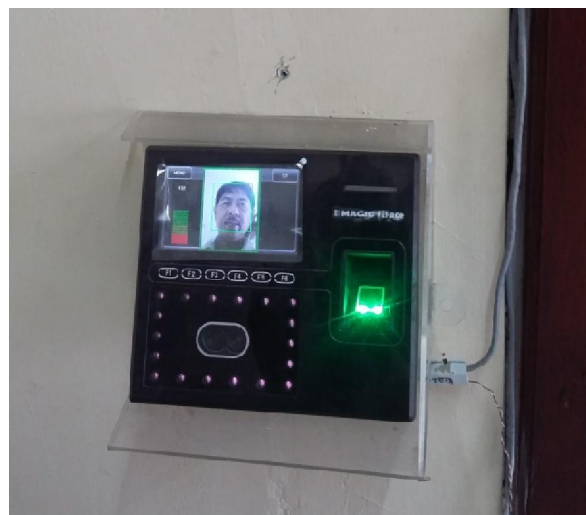
Gambar 1.10 Budaya SIAP dan ketentuan berpakaian untuk pegawai pajak



Lalu budaya SIAP (Senyum, sImpati, rAmah, soPan) dalam Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan dimaksudkan adalah agar pegawai pajak dapat menghormati wajib pajak yang dapat dilakukan dari cara berpenampilan dan sikap. Ini juga dapat membangun hubungan yang positif antara wajib pajak dan pegawai pajak. (Sumber : Dokumen Perusahaan).

Lalu Budaya Organisasi yang menjadi inti selanjutnya adalah Budaya Organisasi yang paling penting di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan yaitu Budaya Ontime. Pegawai pajak selalu dituntut menjadi *Ontime* baik itu dalam kehadiran maupun penyelesaian pekerjaan. Contohnya saja adalah dalam hal absensi. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan sangat membuat garis keras dalam hal tersebut dikarenakan jika pegawai pajak datang tidak tepat waktu maka akan merugikan wajib pajak, perusahaan dan pastinya merugikan diri sendiri karena diberlakukan sistem pemotongan gaji jika terlambat datang ke kantor. Maka dari itu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan menyediakan media berbasis moderen yaitu absensi *finger print* dan absensi *scan* wajah dan Retina Mata dimana dengan media ini menjadikan pegawai pajak menjadi disiplin karena media ini akan sulit dimanipulasi. (Sumber : Dokumen Perusahaan)

Gambar 1.11 Finger print dan Absensi scan wajah dan retina mata



(Sumber : Dokumen Perusahaan)

4. Motivasi Kerja Karyawan

Dan variabel terakhir adalah Motivasi Kerja Karyawan. Dalam jurnal H. Teman Koesmono (2005), berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya.

Menurut Mc. Donald (dalam Sardiman, 2007) menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting yaitu: Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakkannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi di tandai dengan munculnya, rasa yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah-laku manusia, Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan. Menurut Sardiman (2007) menyebutkan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak. Menurut Azwar (2000) motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Menurut American Encyclopedia (dalam malayu, 2005) menyebutkan bahwa motivasi sebagai kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentang) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan juga mempunyai pegawai pajak dengan motivasi kerja yang tinggi. Dimana Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan selalu memberikan layanan kepada pegawai pajaknya agar termotivasi kerja sehingga bisa berdampak pada kepuasan kerja dan kinerjanya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan. Bukti dari tingginya motivasi kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan tercermin dari prestasi kinerja, kepuasan kerja dan budaya organisasi yang sudah dijelaskan diatas. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan juga memberikan penghargaan yang dapat memotivasi pegawai pajaknya agar dapat meningkatkan produktivitas yaitu mengangkat beberapa pegawai menjadi *Account Representative* yang mempunyai fungsi untuk melayani wajib pajak disetiap wilayah. Untuk menjadi seorang *Account Representative* pun tidak mudah, dibutuhkan prestasi kerja yang dilandasi kepuasan kerja dan patuh pada budaya organisasi serta mempunyai motivasi yang tinggi. Salah satu kriteria menjadi *Account Representative* adalah pangkat minimal 2C (pengatur) , pendidikan min S1/ d3 lulusan STAN (Sekolah Tinggi Akutansi Negara) yang sudah bekerja lima tahun lebih, lulus uji kompetensi dan pernah mengikuti diklat *Account Representative*. (Sumber : Dokumen Perusahaan). Berikut adalah nama-nama yang mendapatkan *account representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan pada tahun 2012 :

1. Pencapaian Penerimaan Terbaik
 - a. Heri Siswanto
 - b. Agus Sudono
 - c. Nadya Rosalin
2. Pertumbuhan Penerimaan Terbaik
 - a. Heri Siswanto
 - b. Sarjono
 - c. Nadya Rosalin

3. Pembuat Himbauan Terbanyak
 - a. Yunanto Adi Wibowo
 - b. Heri Siswanto
 - c. Fifit Wahyuda
4. Pendetang Baru Terbaik
 - a. Sarjono
 - b. Yunie Wulandary
 - c. Retno Prastyowati
5. Inovatif/Inspiratif
 - a. Fifit Wahyuda
 - b. Imam Saiful
 - c. Yusli Bachtiar

(Sumber : Dokumen perusahaan)

1.2 Batasan Penelitian

Adapun batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan kerja dan Kinerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan
2. Pengujian terhadap model yang diteliti menggunakan data dari hasil pembagian kuisisioner kepada objek yang diteliti.
3. Adapun karakteristik responden yang diteliti sebagai berikut: karyawan yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan baik pria maupun wanita
4. Perhitungan dan analisis hasil kuesioner menggunakan alat bantu software SPSS 22.0.

1.3 Rumusan Masalah

Adapun masalah dalam penelitian ini adalah “Faktor-faktor apakah pada Budaya organisasi yang mempengaruhi Kinerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan” selanjutnya untuk menjawab

pertanyaan pada penelitian tersebut akan digunakan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan Motivasi kerja karyawan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.
2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari Motivasi kerja karyawan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.
3. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.

4. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari motivasi kerja karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.
5. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari kepuasan kerja karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang akan dilakukan, diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memberikan kontribusi pada pengembangan pemasaran yang ada khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta bagaimana masing-masing teori mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi atau acuan mengenai faktor-faktor apa saja yang dipengaruhi budaya organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan serta bagaimana masing-masing teori mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Selain itu hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dimasa yang akan datang.

1.5.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang ingin dicapai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara lain:

1. Instansi yang terkait dengan penelitian ini yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan, agar bisa menjadikan penelitian ini sebagai salah satu sumber data untuk menjaga budaya organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja, kinerja dan motivasi bagi seluruh karyawan dan atasan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan kedepannya agar semakin menunjukkan pelayanan yang prima kepada wajib pajak.

2. Memberikan pengetahuan tambahan untuk atasan dan karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan yang terkait untuk memberikan perhatian lebih baik kepada kualitas pelayanan terhadap wajib pajak, kinerja karyawan dan fasilitas-fasilitas lainnya sehingga memberi kepuasan kerja bagi karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan yang secara otomatis mempengaruhi kepuasan wajib pajak juga serta agar karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan termotivasi sehingga menunjukkan produktivitas yang membanggakan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disajikan dalam beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi tentang ulasan mengenai latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Tujuan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi tentang uraian dari landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan bagan alur berpikir.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional, dan pengukuran variabel juga metode analisis data.

BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi olahan data dari masing-masing variabel, seperti pengujian validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis. Semua pembahasan dari pengujian variabel akan dibahas dalam bab ini.

BAB V: KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan pengujian variabel dan pengaruh dari variabel pada bab 4. Bab ini juga berisi tentang implikasi teori, implikasi manajerial, dan rekomendasi penelitian untuk penulis selanjutnya.