

TESIS

MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI *ACCOUNT REPRESENTATIVE* PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK MADYA SURABAYA

TPS16.03

Rif

m



ACHMAD RIFA'I

NIM : 090610630 M

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ILMU PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2008**

**MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

RINGKASAN**MODEL PENINGKATAN KINERJA
PEGAWAI *ACCOUNT REPRESENTATIVE* PADA
KANTOR PELAYANAN PAJAK MADYA SURABAYA****Achmad Rifa'i**

Pencapaian target atau rencana penerimaan merupakan salah satu indikator kinerja pegawai *Account Representative* (AR) pada Kantor Pelayanan Pajak yang menerapkan sistem administrasi modern. Dengan demikian, apabila realisasi penerimaan pajak Kantor Pelayanan Pajak Madya (*Medium Taxpayer District Tax Office/MTO*) Surabaya untuk setiap jenis pajak mampu mencapai rencana yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, maka hal ini dapat dijadikan indikasi awal bahwa tidak terjadi masalah pada kinerja pegawai *Account Representative* (AR) di kantor tersebut. Berdasarkan data penerimaan Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya, maka terjadi peningkatan realisasi penerimaan pajak pada tahun 2007 apabila dibandingkan tahun 2006, walaupun rencana penerimaan pajak total tahun 2007 tersebut tidak tercapai (hanya 36,85%). Ketidaktercapaian rencana penerimaan pajak tersebut dapat disebabkan karena dua hal. Pertama, penetapan rencana penerimaan pajak oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak yang terlalu tinggi, atau kedua adalah kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya yang perlu ditingkatkan. Walau bagaimanapun rencana penerimaan merupakan suatu hal yang harus tercapai, oleh sebab itu perlu dilakukan peningkatan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya khususnya pegawai *Account Representative* (AR) untuk memenuhi rencana penerimaan pajak tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah menggambarkan dan membuat model peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya dalam bentuk model matematika.

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Adapun data pada penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan kualitatif, sehingga pemrosesan informasi dan pengolahan data dilakukan dalam suatu analisa kuantitatif dan kualitatif. Populasi dan sampel penelitian ini adalah semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja sebagai *Account Representative* (AR) yaitu sebanyak 20 orang pegawai dan 4 orang Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya.

Pelaksanaan penelitian dengan menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data kuantitatif melalui metode *Nominal Focus Group Discussion Technique* (NFGDT) yaitu untuk menentukan nilai faktor-faktor peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR). Pengolahan data dilakukan melalui perhitungan rata-rata (\bar{X}), standar deviasi (SD) dan koefisien variasi (CV) dari jawaban responden tersebut. Selanjutnya hasil penelitian disampaikan kepada Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi sebagai atasan langsung pegawai *Account Representative* (AR) untuk memperoleh pendapat dan saran atas model

matematika peningkatan kinerja tersebut sebagai data kualitatif dalam penelitian ini.

Hasil akhir dari penelitian ini adalah model peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya dalam bentuk model matematika yang dimulai dari faktor tanggung jawab dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 8,40, diikuti oleh faktor-faktor peningkatan kinerja lainnya yaitu faktor keterampilan dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 8,30, faktor gaji/upah dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 8,20, faktor pengetahuan dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 8,20, faktor pengakuan dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 7,75 dan faktor kualitas supervisi dengan nilai rata-rata (\bar{X}) sebesar 7,15. Model matematika tersebut menunjukkan urutan faktor peningkatan kinerja terbesar sampai dengan terkecil disusun oleh nilai rata-rata (\bar{X}) dari nilai terbesar sampai dengan nilai terkecil dengan nilai koefisien variasi (CV) terkecil. Nilai koefisien variasi (CV) terkecil tersebut mempunyai arti bahwa tingkat keragaman pernyataannya adalah rendah dan tingkat musyawarah mufakat yang merupakan kesepakatan responden dalam menentukan model yang terbaik adalah tinggi dari setiap faktor peningkatan kinerja tersebut.

Model matematika peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) di atas menggunakan skor 0 sampai dengan 10 dimana nilai 0 bermakna tidak berpengaruh dan nilai 10 bermakna berpengaruh yang didalamnya terbagi dalam 4 kategori yaitu tidak berpengaruh, kurang berpengaruh, cukup berpengaruh dan berpengaruh. Berdasarkan keempat kategori tersebut, maka faktor tanggung jawab, faktor keterampilan, faktor gaji/upah, faktor pengetahuan dan faktor pengakuan termasuk dalam kategori berpengaruh, sedangkan untuk faktor kualitas supervisi termasuk dalam kategori cukup berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) di kantor tersebut.

Hasil model matematika ini selanjutnya disampaikan kepada atasan langsung pegawai *Account Representative* (AR) yaitu 4 (empat) orang Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi. Mereka menyatakan bahwa model matematika peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya tersebut telah sesuai dengan kondisi pegawai *Account Representative* (AR) di kantor tersebut.

Hasil penelitian model peningkatan kinerja pegawai *Account Representative* (AR) pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya di atas merupakan model umum, sehingga belum bisa langsung dilaksanakan dan hanya sebatas sebagai masukan bagi Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya.

Abstract

**PERFORMANCE IMPROVEMENT MODEL
THE ACCOUNT REPRESENTATIVE EMPLOYEES OF KANTOR
PELAYANAN PAJAK MADYA SURABAYA**

Achmad Rifa'i

The purpose of this research is to describe and to make the performance improvement model of Account Representative (AR) employees of Kantor Pelayanan Pajak Madya (Medium Taxpayer Office/MTO) Surabaya in the form of mathematics model.

This research uses descriptive research by using quantitative and qualitative data. The population and sample of this research are all government employees working as Account Representative (AR) and the Chief of Supervision and Consultation Section of Kantor Pelayanan Pajak Madya (Medium Taxpayer Office/MTO) Surabaya.

The result of this research indicates the sequence of the performance improvement factors of the Account Representative (AR) employees from responsibility factor followed by the other performance improvement factors for examples: skill, salary, knowledge, recognition, supervision quality, where the responsibility factor, skill factor, salary factor, knowledge factor, and recognition factor includes in influenced category. Whereas, for the supervision quality factor includes in influenced enough category in improving the performance of Account Representative (AR) employees of that office. The performance improvement model of Account Representative (AR) employees is furthermore given to the Chief of Account Representative employees, including 4 chiefs of supervision and consultation stating that model is in accordance with the condition of Account Representative (AR) of the office.

Keywords : model, performance improvement, Nominal Focus Group Discussion Technique (NFGDT).