

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini isu beban kerja yang terjadi pada pegawai Pajak di Indonesia merupakan masalah yang sering ditemui namun seringkali pemerintah kurang memperhatikan hal tersebut. Beban kerja yang timbul dari para pegawai pajak dicerminkan melalui target penerimaan yang harus dicapai pada tahun 2020 oleh Direktorat Jendral Pajak sebesar Rp. 1,642,57 Triliun pada tahun 2020. Sirkumtansi kerja yang ada di KPP (Kantor Pelayanan Pajak) sebagai unit kerja merupakan sirkumtansi kerja yang sangat menekan beban pikiran dari personil pegawai pajak, hal ini dikarenakan pekerjaan mereka cenderung berulang, memerlukan independensi. Sebagai Unit kerja, KPP memiliki kurang lebih 500 unit kerja yang tersebar di Indonesia dan jumlah pekerja sebesar 32000 orang dari berbagai macam latar belakang. Meskipun pemerintah sudah mengambil langkah untuk memaksimalkan kepuasan pegawai dengan memberikan gaji yang lebih untuk pegawai pajak dari pegawai negeri sipil yang lain, namun pegawai pajak sering menemui berbagai kesempatan kecurangan untuk menggelapkan dana, seperti rekayasa SPT, Kecurangan dalam memproses permohonan keberatan dan lain lain. Masalah tersebut memerlukan komitmen yang baik dari masing masing para pegawai pajak, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dr. Hossein Mojtabazadeh di organisasi penerimaan pajak menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memicu para pekerja untuk melakukan perilaku yang

produktif dan menyehatkan bagi organisasi (Mojtabazadeh, 2016). Oleh karena itu peneliti menilai perlunya mengetahui persepsi kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta perilaku yang mencerminkan *Organizational Citizenship Behavior*

Di dalam penelitian sebelumnya, *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan (Shafazawana, Tharikh, Cheah, & Zuliawaty, 2016). Keterkaitan aspek tersebut tentunya menjadi arahan bagi peneliti untuk melakukan penelitian ini, dimana sebuah organisasi sudah sepatutnya memperhatikan hal tersebut untuk menimbulkan perilaku yang produktif. Jajaran pimpinan yang ada di Direktorat Jendral Pajak tidak ingin lingkungan kerja yang ada di dalamnya bersifat kontraproduktif dikarenakan banyak sekali tantangan yang timbul dari target penerimaan. Untuk mewujudkan hal tersebut organisasi perlu mengetahui bahwa adanya performa kerja yang baik, namun tidak diakui secara administratif (Zeinabadi, 2010)

Organizational Citizenship Behavior adalah bentuk yang tepat untuk menjawab permasalahan yang ada di lingkungan kerja Pegawai Pajak. Hal ini dikarenakan *Organizational Citizenship Behaviour* mampu memberikan gambaran perilaku kerja yang baik dan sehat didalam organisasi dimana pegawai harus saling membantu, mengedepankan kepentingan organisasi, dan bekerja secara sungguh (Mohammed W. S., 2016). Peneliti mempelajari dari penelitian terdahulu bahwa bahwa OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) juga disebabkan oleh *Organizational Commitment* hal ini diperkuat dengan temuan penelitian terdahulu yang berpendapat bahwa adanya hubungan positif antara *Organizational*

Commitment dengan indikator dari OCB yaitu *Civic Virtue, Courtesy, dan Altruism* (Salehi & Gholtash, 2011). Menurut Aydin (2011),”*Organizational Commitment* adalah keinginan para anggota didalam organisasi untuk memelihara keanggotaannya, kemampuan untuk mengidentifikasi tujuan dari organisasi tersebut dan mensukseskan organisasi dengan memperlihatkan loyalitas dimana loyalitas tersebut juga bisa mencerminkan usaha kerja yang luat biasa.”

Untuk memperformasikan *Organizational Commitment*, para pekerja yang ada didalam organisasi sudah seharusnya merasakan *Job Satisfaction* yang ada pada dalam dirinya, hal ini dikarenakan *Job Satisfaction* membuat loyalitas yang ada pada karyawan semakin kuat. (Aziri, 2011). Loyalitas adalah keberpihakan pekerja kepada organisasi dalam mengambil keputusan saat melakukan pekerjaan, hal ini sangat penting bagi organisasi dalam menjawab berbagai tantangan di era Globalisasi, karena *Organizational Citizenship Behavior* juga disebabkan oleh *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* (Zeinabadi, 2010). Dari paparan yang telah disampaikan, peneliti mempelajari bahwa adanya kemungkinan hubungan langsung dari *Job Satisfaction* terhadap OCB (Zeinabadi, 2010) dan hubungan tidak langsung yang mana hubungan *Job Satisfaction* dan OCB juga dimediasi oleh *Organizational Commitment* (Zeinabadi, 2010), dikarenakan OCB adalah perilaku yang tidak diwajibkan organisasi, namun sebagian besar organisasi menginginkan menghadirkan perilaku tersebut, maka OCB bisa diukur melalui indikator dari 5 dimensi seperti *altruism, conscientiousness, sportsmanship, civic virtue* dan *courtesy*. Dalam paparan tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya hubungan

antara *Organizational Commitment*, *Job Satisfaction* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Yilmaz & Altinkurt, 2012).

Berdasarkan penjelasan yang sudah dijelaskan dapat dicerminkan bahwa semakin orang puas dengan kondisi lingkungan kerja yang ada didalamnya maka semakin besar pula kemungkinan orang tersebut untuk melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Hubungan tersebut juga ditandai melalui keberpihakan pekerja pada organisasi dalam melaksanakan tugas maupun menghadapi masalah yang terjadi pada pekerjaannya dikarenakan *Emotional Attachment* pada sebuah lingkungan kerja. Kehidupan organisasi yang ada pada era modern saat ini sudah seharusnya dibangun atas kekeluargaan, yang mana bisa memberikan kenyamanan bagi para anggota didalamnya serta menimbulkan keberpihakan dalam menyelesaikan masalah pada anggota anggota didalamnya. Organisasi juga seharusnya mempertahankan iklim lingkungan kerja yang harmonis supaya menimbulkan perilaku yang dilakukan para pekerja untuk menjaga keanggotaan individu pekerja didalam organisasi tersebut (Zeinabadi, 2010).

Seiring berjalannya waktu penerimaan pajak yang ada di Indonesia meningkat setiap tahunnya. Untuk menatap proyeksi penerimaan yang luar biasa ini, hal ini merupakan tantangan yang besar dikarenakan cerminan tanggung jawab strategis sebagai mitra pemerintah untuk mencapai kemakmuran hidup bangsa. dengan keseluruhan pegawai lebih dari 32.000 orang yang tersebar lebih dari 500 unit di seluruh penjuru nusantara adalah hal yang menarik untuk dikaji bagaimana perilaku kecintaan terhadap pekerjaan. Kinerja para pegawai Pajak yang baik

adalah kunci mewujudkan SDM unggul bagi Direktorat Jenderal Pajak dengan komitmen menyikapi suatu pekerjaan, cara bekerja dan menjalankan tugas kewajiban dengan dedikasi tinggi, pengabdian tinggi, loyalitas yang tinggi untuk membuat organisasi Direktorat Jenderal Pajak sehat dan mencapai target penerimaan sebagai tanda kecintaan kepada Republik Indonesia. Untuk diketahui bahwa tugas dari pegawai pajak selain menghimpun penerimaan juga terdapat fungsi pelayanan dan pengawasan kepada wajib pajak. Dibutuhkan sosok para pegawai yang dapat menyelaraskan tugas yang berat ini. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik pada tugas berat ini dibutuhkan kondisi organisasi yang nyaman dimana ada perasaan antusias dan menikmati setiap proses seberat apapun tantangan pekerjaan itu. Kondisi kantor saling memberikan manfaat satu sama lain baik dengan para pegawai dan pimpinan, dan yang terpenting adalah diberikannya kompensasi yang kompetitif sesuai dengan realisasi penerimaan pajak yang diperoleh di tahun yang bersangkutan. Kondisi ini mengakibatkan para pegawai memunculkan sikap bekerja secara kekeluargaan, memecahkan dan mendukung semua permasalahan yang sulit untuk dicarikan jalan keluar. Sadar bahwa untuk bisa diterima di Direktorat Jenderal Pajak sebagai Direktorat dengan kewajiban membiayai pengeluaran negara bukanlah hal yang mudah. Dengan dasar keinginan yang kuat untuk bertahan pada organisasi Direktorat Jenderal pajak menjadikan pentingnya koordinasi yang solid antar pemangku kepentingan yang mengedepankan kepentingan organisasi, memberikan pelayanan yang berintegritas, kompeten dan profesional.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Genteng Surabaya. Kantor Pajak Pelayanan Pratama adalah unit kerja dari Direktorat Jendral Pajak yang melaksanakan fungsi negara dibidang perpajakan kepada masyarakat. Pelayanan dibidang perpajakan yang dilakukan oleh KPP meliputi pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan, mengumpulkan penerimaan pajak, menjaga dan mengontrol aparatur pajak yang berintegritas. Merujuk pada lingkungan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Genteng Surabaya kesuksesan penerimaan tahunan tentunya bergantung pada para pegawai yang bersedia untuk bekerja diluar ekspektasi dimana pada akhirnya mampu untuk berkontribusi pada efektifitas penyelesaian tugas pada masing masing fungsi. Perilaku yang bersifat sukarela sangat dibutuhkan untuk memperformasikan kerja diluar batas, dimana hal tersebut bisa berkontribusi bagi efektifitas organisasi, juga dirasa perlu dalam menghadapi era modern yang dinamis pada saat ini, hal itu juga bisa dilihat dari aturan moderat dari KPP Pratama Surabaya Genteng yaitu mitigasi resiko, dan mengenal sesama rekan kerja yang mana senada dengan dimensi *Organizational Citizenship Behavior*. Pencapaian strategis dari unit kerja KPP adalah untuk memaksimalkan penerimaan negara secara optimal, oleh karena itu untuk mencapai cita cita strategis dari Direktorat Jendral Pajak, KPP sudah seharusnya bisa melakukan kinerja yang baik. Dalam memberikan kontribusi penelitian mengenai kinerja yang baik pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama peneliti melihat dari beberapa aspek seperti optimalisasi penerimaan pajak negara, pelayanan punlik yang prima, penagihan yang efektif, serta konduktifitas organisasi. Berdasarkan data pada Laporan Kinerja (LAKIN DJP) pada tahun 2018 diketahui bahwa persentase realisasi penerimaan

pajak pada tahun 2018 sebesar 92.8 % dari total target sebesar 100% (PAJAK, 2018), tentunya semua unit kerja KPP sangat berupaya dalam menghasilkan pencapaian tersebut, dalam prosesnya, kerja sama sangat diperlukan didalam proses kerja yang dialami, beban kerja yang ada pada lingkungan kerja mengharuskan para pekerja untuk tidak mengeluh, dan memiliki mitigasi resiko disetiap keputusan yang diambil. Selain itu didalam Laporan Kinerja pada tahun 2018 yang memuat tentang berbagai indikator keberhasilan unit kerja KPP juga mengatur tentang hubungan dengan rekan kerja, yaitu *knowing your employment*. Aturan ini menghimbau para pekerja organisasi yang ada pada KPP untuk menghargai hak hak pekerja lain, dan memelihara kekeluargaan atas nama institusi negara. Fenomena tersebut bisa menjadi wadah pembelajaran mengenai bagaimana berperilaku dengan rekan kerja, pentingnya kesesuaian keahlian dengan pekerjaan yang dilakukan, melakukan keberpihakan pada organisasi dalam setiap pengambilan keputusan untuk memunculkan sikap saling menghargai, bisa diandalkan, kesediaan melakukan inisiasi terhadap perubahan yang ada didalam organisasi serta rela untuk bekerja diluar batas tanpa mengharapkan imbalan. Kemudian pada tahun 2019 pemerintah juga menggelar *Tax Amnesty* dimana ada sekitar 2700 pengusaha yang antri untuk mendapatkan konseling (SURABAYA, 2019). Tantangan KPP Genteng Surabaya juga tidak berhenti sampai disitu, arahan strategis dari DJP untuk menuntaskan masalah WP (Wajib Pajak) yang tidak taat aturan, seperti ketidakpatuhan pembayaran dan SPT.serta tidak pernah melakukan pemeriksaan *All Taxes*. Tantangan tersebut membutuhkan sikap yang mendukung organisasi untuk menuntaskan segala masalah tersebut, seperti yang ada pada lima dimensi dari

Organizational Citizenship Behavior seperti *Altruism, Civic Virtue, Sportmanship, Conscientiousness, dan Courtesy*. Peneliti mempelajari bahwa fenomena diatas merupakan keberhasilan organisasi dalam melakukan kinerja yang baik, tentunya kinerja yang baik ada beberapa hal yang mempengaruhi, salah satunya adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Zeinabadi (2010) berpendapat bahwa kehadiran *Job Saisfaction* dan *Organizational Commitment* juga menjadi pengaruh yang positif dan signifikan dalam keberadaan OCB. Dari pemaparan data serta penjelasan yang sudah disampaikan dapat dipahami bahwa peneltian ini meneliti perihal **“Pengaruh *Job Satisfaction*, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai peran Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

- 1: Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
- 2: Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*?
- 3: Apakah *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
- 4: Apakah *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1: Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

- 2: Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Commitment*.
- 3: Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- 4: Untuk mengetahui peran mediasi *Organizational Commitment* diantara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Indonesia yang ada pada era digital sekarang ini, untuk bisa mengelola perilaku *Organizational Citizenship Behavior* didalam kinerja organisasi dengan melihat aspek *Job Satisfaction* dengan *Organizational Commitment sebagai peran mediasi* yang mana menjembatani hubungan tersebut serta penelitian ini diharapkan berkontribusi bagi ilmu pengetahuan.

1.5 Sistematika Isi Penulisan Skripsi

Bab 1 : Didalam bab ini peneliti memaparkan beberapa fenomena yang terjadi di KPP Genteng Surabaya yang mana menggambarkan keberadaan variabel seperti *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment* dan *Organizational Citizenship Behavior*. Didalam Bab ini juga menerangkan rumusan masalah , tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

Bab 2: Didalam bab ini peneliti menerangkan tentang penelitian terdahulu dan dasar teori yang ada dalam variabel *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*

dan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu peneliti juga memberikan gambaran mengenai kerangka konseptual dan perumusan hipotesis.

Bab 3: Didalam bab ini peneliti menerangkan bagaimana proses penelitian ini dilakukan, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, indikator yang diambil untuk mengukur variabel laten yang ada didalam penelitian, serta bagaimana cara mendapatkan dan menganalisa data yang sudah diambil.

Bab 4: Didalam bab ini peneliti mengolah data sesuai dengan yang ada didalam bab 3. Serta memberikan analisa tentang statistik deskriptif , pembuktian hipotesis.

Bab 5: Didalam bab ini peneliti memberikan simpulan yang menjadi apa yang harus diperhatikan . serta beberapa saran untuk lokasi pnelitian dan peneliti selanjutnya.