

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi yang didirikan memiliki suatu tujuan dan fungsi tertentu. Tujuan tersebut akan dapat tercapai apabila organisasi tersebut melaksanakan aktivitas yang tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Rencana yang telah ditetapkan dan diputuskan bisa terlaksana apabila terjalin kerja sama yang baik antara organisasi dengan pihak pegawai.

Pegawai merupakan bagian sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu organisasi dan kinerja mereka merupakan faktor utama yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Sehingga keberadaan pegawai harus diperhatikan agar mereka bekerja secara maksimal untuk mengembangkan dirinya dan mampu mengembangkan organisasi.

Suatu organisasi harus mampu mengoptimalkan pengelolaan semua sumber daya yang dimilikinya terutama bagi organisasi yang banyak menggunakan tenaga kerja manusia. agar organisasi dapat terus beraktivitas dengan baik, maka organisasi tersebut perlu memperhatikan disiplin kerja para pegawainya dengan menciptakan suatu standar perilaku yang harus dilakukan mereka dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, yang menginginkan para pegawai untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja kerja pegawai.

Namun dalam kenyataannya masih terdapat pegawai yang melakukan tindakan indisipliner. Indisipliner mengacu pada tindakan tidak patuh pada peraturan .hal ini diperlihatkan dalam kasus sebagai berikut :

“VIVAnews- Pegawai Direktorat Jenderal Pajak paling banyak diberi sanksi pada 2010 dibanding direktorat lain di Kementerian Keuangan. Pada 2010, sebanyak 620 diberikan sanksi . Bahkan 15 pegawai diberhentikan secara sementara lantaran tersangkut masalah hukum.

Dalam laman Kementerian Keuangan disebutkan rincian sanksi untuk Pegawai Ditjen Pajak itu. Sekitar 474 pegawai diberi peringatan, 57 pegawai diberi hukuman ringan, 34 pegawai diberi hukuman sedang, dan 40 pegawai hukuman berat, 15 pegawai diberhentikan sementara.

Dalam rilis tersebut disebutkan pemberian peringatan dilakukan terhadap pegawai yang melanggar penegakan disiplin, seperti terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktunya dan tidak masuk kerja tanpa alasan sah. Pegawai yang dimaksud diberi peringatan secara bertingkat, mulai dari peringkat pertama, kedua, hingga ketiga.”¹

Dari kasus tersebut dapat diketahui bahwa masih terdapat adanya pegawai yang belum memiliki kesadaran dalam diri mereka untuk mentaati peraturan yang ada. hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang mendapatkan sanksi karena tidak disiplin dalam bekerja seperti terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktu yang ditentukan dan tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah. Padahal peraturan yang ada dibuat untuk mencegah hal-hal yang tidak baik yang dilakukan oleh pegawai dan agar para pegawai menjadi disiplin dalam bekerja sehingga kelancaran pelaksanaan tugas dapat terjaga.

Sebenarnya ada banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai antara lain : tujuan kerja pegawai, kompensasi, pengawasan, sanksi yang tegas,

¹ <http://bisnis.news.viva.co.id/news/read/205648-pegawai-pajak-paling-banyak-kena-sanksi>. (tanggal akses : 09/03/2015)

dan keteladan pemimpin/atasan. Tujuan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, apabila pegawai mengetahui tujuan apa yang harus dia capai dan pekerjaan yang dilakukannya tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya maka pegawai tersebut tentunya akan bertanggung jawab melaksanakan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh dan tidak asal-asalan. Dan apabila hal tersebut kurang diketahui oleh pegawai maka akan berdampak terhadap disiplin kerja pada diri mereka. Hal ini seperti yang terlihat dari kasus sebagai berikut :

sejauh ini PNS masih banyak yang tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan maupun alasan yang jelas, hal ini bukti nyata masih rendahnya tingkat disiplin PNS. Selain masih rendahnya disiplin kualitas kerja PNS masih dipertanyakan tersebut, perihal tidak memahami tugas pokok dan fungsi tempat yang bersangkutan bekerja.

“PNS yang ada kebanyakan tidak mampu membedakan tingkatan prioritas pekerjaan, terkesan bekerja asal-asalan, memindah tanggungjawab kepada orang lain, semisal proses penyelesaian administrasi dengan saling memindahkan tugas,”²

Dari kasus tersebut terlihat bahwa mereka kurang mengetahui tujuan dan kemampuan diri mereka sehingga mereka tidak memahami tujuan pokok dan fungsi tempat yang mereka kerjakan.

Selain tujuan kerja pegawai, faktor lainnya yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai, yaitu pengawasan dari atasan. Pengawasan merupakan tindakan yang efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Karena pada dasarnya penanggung jawab utama untuk menumbuhkan, mengembangkan serta memelihara disiplin kerja terletak di tangan atasan. Tanpa adanya

² <http://beritapagi.co.id/read/disiplin-pns-masih-rendah.html> (tanggal akses: 09/03/2015)

pengawasan atasan akan menimbulkan penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan. Di Seperti yang terdapat dalam artikel sebagai berikut:

Dalam waktu dua tahun berturut-turut, reformasi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Kementerian Keuangan (Kemenkeu), mendapatkan apresiasi positif.

Wujud reformasi birokrasi ini, kata Desmon, tampak dari banyaknya pegawai DJP yang dihukum karena melanggar. “Oke-lah ini bisa dianggap sebagai penegakan reformasi birokrasi,” katanya. Banyak juga pegawai pajak yang ditindak, ditangkap KPK, atau divonis bersalah oleh pengadilan juga memperkuat reformasi birokrasi ditegakkan.

“Namun, mengingat kasusnya terus terjadi tiap tahun hingga kini dalam jumlah yang relatif sama, tentu harus ada bacaan lain,” ujar anggota Komisi III DPR ini. Dengan begitu, ujarnya, hukuman internal tak memberikan efek jera. Pengawasan internal maupun standard operation procedure (SOP) pegawai pajak juga dinilai masih lemah dan perlu diperbaiki.

Desmon menjelaskan, ada faktor manusianya yang perlu dibenahi dalam sistem. “Tak sekadar perbaikan administrasi,” ucapnya.³

Telah menjadi salah satu tugas bagi seorang atasan untuk menentukan bagaimana cara yang tepat untuk menegakkan disiplin kerja para pegawainya. Hal ini dikarenakan apabila pengawasan dari atasan rendah, dapat membuat disiplin kerja para pegawai menjadi buruk. Dari artikel di atas, dapat diketahui bahwa masih banyak dari pegawai pajak yang mendapatkan hukuman karena melanggar peraturan yang ada. hal ini disebabkan karena pengawasan internal dan SOP masih dinilai lemah dan hanya memperbaiki secara administrasinya saja. Dalam hal ini maka tugas bagi atasan maupun dari pihak kepatuhan internal kantor pajak harus terus meningkatkan pengawasan terhadap para pegawainya agar tidak terjadi lagi pelanggaran-pelanggaran lain yang akan

³ <http://www.pajak.go.id/content/desmon-j-mahesa-pentingnya-penguatan-pengawasan-internal-djp>. (tanggal akses : 25/05/2015)

dilakukan pegawai. selain itu , pengawasan juga dapat dilakukan antar pegawai dengan cara mengingatkan satu sama lain.

Disiplin kerja pegawai juga erat kaitannya dengan ketaatan dan kepatuhan seorang pegawai terhadap peraturan kepegawaian yang ada dengan dilandasi oleh kesadaran rasa senang dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan dalam rangka mewujudkan tertib organisasi, sehingga akan mempermudah tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan. ketika ada pegawai yang melakukan penyimpangan atau kesalahan, organisasi seharusnya memberikan sanksi yang tegas agar dapat mendidik dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan pegawainya. Apabila sanksi yang diberikan tidak tegas maka pegawai tidak akan jera dan cenderung akan mengulangi kembali kesalahan yang serupa sehingga dapat merugikan organisasi tersebut. Dari artikel di atas, dapat diketahui bahwa sanksi yang diberikan kepada pegawai tersebut masih kurang memberikan efek jera bagi mereka yang melanggar. Hal ini terlihat karena masih terjadi pengulangan kasus yang sama yang terjadi setiap tahunnya yang menyatakan banyak pegawai yang dihukum karena melanggar peraturan yang ada.

Keteladanan dari atasan juga merupakan hal yang dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawainya. Karena setiap pegawai membutuhkan sosok yang dapat menjadi teladan pembentuk perilaku mereka di kantor. Setiap atasan perlu untuk menunjukkan sikap yang patut ditiru oleh setiap pegawainya, namun dalam kenyataannya masih terdapat atasan-atasan yang menunjukkan sikap teladan yang buruk seperti dalam artikel berikut ini :

seorang mantan PNS pegawai pajak inisial Y menyatakan bahwa banyak tipu muslihat di kala pegawai jujur tidak mau mengikuti “arahan” atasannya. Mereka terkadang dijebak untuk melakukan penyelewengan laporan pajak. Bila tidak mau mereka dihambat kenaikan pangkatnya. Wajar saja, ada pegawai pajak yang tidak naik-naik pangkat selama sepuluh tahun. Atasan Y memperlakukan Y istimewa dikantor dan memberi suap berupa amplop yang berisi uang didalamnya untuk melunakkan hatinya agar mau “bersekongkol” dalam memanipulasi laporan pajak nantinya.⁴

Dari artikel diatas, terlihat bahwa atasannya juga tidak memberikan contoh keteladanan yang baik kepada para pegawainya, karena atasannya yang seharusnya dituntut untuk membuat para pegawainya bekerja sesuai dengan ketentuan malah menyuruh pegawainya untuk melakukan tindakan yang melanggar ketentuan yang ada.

Selanjutnya, salah satu faktor penting lainnya yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah kompensasi. besarnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi sikap disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Para pegawai yang hakikatnya sebagai manusia mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk untuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Apabila kompensasi yang diberikan kurang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya maka akan dapat menurunkan semangat kerjanya dan menurunkan produktivitas mereka dalam melaksanakan tugas serta dapat juga membuat pegawai menjadi lambat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan dengan artikel sebagai berikut :

⁴ <http://forum.viva.co.id/index/threads/contoh-teladan-pns-jujur.1928597/> (tanggal akses : 26/05/2015)

Pada tahun 1914 Ford Motor mulai membayar pekerjanya \$5/hari. Karena upah pada saat itu antara \$2 - \$3 per hari, upah Ford ini berada di atas tingkat upah rata-rata.

ia menggunakan upah yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas pekerjanya. Bukti menunjukkan bahwa membayar upah yang tinggi akan menguntungkan perusahaan.

Ketidakhadiran pekerja turun 75% menyatakan kenaikan sangat besar dalam produktivitas pekerja. Dengan menaikkan upah, mereka berhasil meningkatkan disiplin para pekerja, motivasi kerja meningkat, menjadikan mereka lebih setia pada institusi dan meningkatkan efisiensi pribadi mereka.⁵

Dari artikel ini memberikan penjelasan bahwa memberikan peningkatan kompensasi akan mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Peningkatan upah yang mereka terima membuat mereka menjadi termotivasi untuk bekerja lebih giat, dan dapat menurunkan presentase ketidakhadiran pegawai sehingga produktivitas para pegawai meningkat. Selain itu pemberian kompensasi yang diberikan harus sepadan dengan apa yang pegawai kerjakan agar dapat menimbulkan kesadaran disiplin kerja pada diri mereka. Seperti halnya pegawai pajak yang memiliki resiko pekerjaan besar. Dengan pekerjaan yang berhubungan dengan penerimaan uang negara yang jumlahnya sangat besar, pegawai pajak seharusnya diberikan kompensasi yang sesuai pula karena tidak menutup kemungkinan jika kompensasi yang mereka terima rendah akan memicu mereka untuk melakukan tindakan korupsi dan hal tersebut dapat berdampak buruk tidak hanya bagi organisasi namun juga bagi negara⁶ juga. Seperti dalam sebuah artikel berikut:

⁵ <http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2013/09/09/benarkah-kenaikan-umr-merugikan-pemberi-kerja-591010.html> (tanggal akses : 09/03/2015)

⁶ <http://finance.detik.com/read/2014/08/14/121248/2661902/4/> (tanggal akses: 09/03/2015)

Merdeka.com - Mulai April 2015, pegawai Direktorat Jenderal Pajak (Ditjen Pajak) bakal menerima kenaikan gaji. Pengamat perpajakan dari Center for Indonesia Taxation Analysis (CITA) Yustinus Prastowo melihat, kenaikan gaji akan mempengaruhi disiplin dan kinerja pegawai pajak.

"Logikanya berpengaruh, karena kan selama ini sudah tujuh tahun tidak meningkat. Jadi kalau dari sisi itu (gaji) ini akan menambah semangat(disiplin) dan mempengaruhi kinerja," ujar dia saat dihubungi di [Jakarta](#), Minggu (15/2).

Pengamat pajak Darussalam juga melihat ada korelasi antara kenaikan gaji dengan upaya menggenjot penerimaan pajak.

"Terus terang ini (kenaikan gaji) juga untuk motivasi dalam pencapaian target yang memang tahun ini luar biasa signifikan kenaikan. Jadi menurut saya ada korelasinya dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak itu sendiri," kata Darussalam.⁷

Dari berbagai kasus maupun artikel yang ada diatas menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang memiliki disiplin kerja yang kurang baik.

Dari latar belakang yang diuraikan di atas, maka hal yang menjadi fokus penelitian ini adalah pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pulogadung

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, berbagai masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. tujuan kerja yang belum dipahami
2. pengawasan yang masih rendah
3. sanksi yang diberikan belum tegas
4. kurangnya contoh keteladanan dari atasan
5. kompensasi yang diberikan rendah

⁷ <http://www.merdeka.com/uang/kenaikan-gaji-pegawai-pajak-dianggap-wajar.html> (tanggal akses: 09/03/2015)

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diketahui ada banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai menjadi rendah antara lain yaitu tujuan kerja yang belum dipahami, pengawasan yang masih rendah, sanksi yang diberikan belum tegas, kurangnya contoh keteladanan dari atasan serta kompensasi yang diberikan rendah atau belum sepadan. Sehingga untuk itu perlu diadakan pembatasan masalah.

Penelitian ini membatasi masalah pada salah satu faktor penting yang memberikan kontribusi pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai yaitu kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang menunjuk pada imbalan/balas jasa yang diberikan organisasi kepada para pegawainya atas kontribusi yang telah mereka berikan pada organisasi tersebut

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Apakah terdapat Pengaruh antara kompensasi dengan disiplin kerja pegawai?

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan acuan bagi kalangan akademisi yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat

membantu mahasiswa untuk mengetahui bahwa nanti saat mereka bekerja terdapat salah satu hal yang akan mempengaruhi disiplin kerja mereka yaitu salah satunya adalah kompensasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi kantor pajak khususnya mengenai pengaruh antara kompensasi dengan disiplin kerja pegawai, sehingga dapat mengetahui seberapa besar kompensasi yang telah diberikan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai pajak.