

**PENINGKATAN KINERJA SDM PELAYANAN  
PAJAK DAERAH DI KABUPATEN BANTUL**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-2  
Program Studi Magister Manajemen



**Diajukan Oleh:**  
**RAMIYANA**  
**152303086**

**Kepada**  
**MAGISTER MANAJEMEN**  
**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**  
**2017**

**PENINGKATAN KINERJA SDM PELAYANAN  
PAJAK DAERAH DI KABUPATEN BANTUL**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-2  
Program Studi Magister Manajemen



**Diajukan Oleh:**

**RAMIYANA  
152303086**

**Kepada  
MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2017**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENINGKATAN KINERJA SDM PELAYANAN PAJAK DAERAH  
DI KABUPATEN BANTUL**

Nama: RAMIYANA  
NIM : 152303086  
Kebidangan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, September 2017  
Telah Disetujui dan Disahkan Oleh  
Dosen Pembimbing II

Dra. Sulastiningsih, M.Si

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, September 2017

**RAMIYANA**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini diajukan selain dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai gelar sarjana S-2 Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, juga saya persembahkan kepada orang-orang yang sangat berarti dalam hidup saya, yaitu untuk :

1. Istriku tercinta, yang telah setia mendampingi, menyemangati dan menyerahkan seluruh kehidupannya untuk kebahagiaan kita berdua.
2. Ibuku tersayang, yang rela berkorban jiwa raganya untuk melahirkan dan membesarkanku dan senantiasa melantunkan doa-doanya untuk kebahagiaanku.
3. Almarhum bapak saya, yang telah berjuang tanpa kenal lelah bagi kehidupan kami, dan telah mewariskan petuah-petuah sederhana untuk bekal hidup bagi kami.
4. Ibu dan Bapak mertua saya, yang telah banyak membantu dan mendoakan bagi kebahagiaan hidup kami.
5. Untuk anak-anakku tersayang : Amanda Widya Pramesti dan Andhika Wira Ardana. Kalian semua adalah semangat hidupku, harapanku, dan harta tak ternilai bagi kehidupanku. Keputusan melanjutkan studiku ini semata-mata untuk memotivasi kalian semua agar terus rajin belajar meraih masa depanmu. Jadilah anak-anak sholehah dan sholeh, yang berbhakti pada orang tua, rajin sholat dan ibadah demi kesuksesan dan kebahagiaan dunia-akhiratmu. Doaku selalu di nadimu, semoga Allah SWT senantiasa melindungi dan meridhoi setiap jejak langkahmu, Aamiin.

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum wr. wb.*

Puji syukur kepada Allah SWT pencipta dan pemelihara alam semesta, atas limpahan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya, sehingga dapat diselesaikan penyusunan Tesis ini dengan Judul “ **Peningkatan Kinerja SDM Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Bantul.**”

Penyusunan Tesis ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat sarjana S-2 Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.

Kelancaran dalam penyusunan Tesis ini tidak lain berkat bantuan, dorongan, dan bimbingan semua pihak, sehingga kendala-kendala yang dihadapi dapat teratasi. Oleh karena itu diucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Direktur Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Bapak Prof. dr. Abdul Halim, M.B.A, Ak. yang telah banyak memberi fasilitas pendidikan yang memadai.
2. Ibu Dra. Sulastiningsih, M.Si selaku Dosen Pembimbing II, yang telah banyak memberi masukan, arahan dan bimbingan dalam penyusunan Tesis ini.
3. Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, yang telah memberi fasilitas pendidikan yang memadai.
4. Bapak/Ibu Staf Pengajar Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan.
5. Bupati Bantul yang telah memberikan Ijin Belajar untuk melanjutkan studi di Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Kepala Badan Keuangan Kabupaten Bantul, Ibu Ir. Sri Ediasuti, M.Sc. yang telah memberikan ijin untuk melanjutkan studi dan memberikan fasilitas, kemudahan dan dukungan pelaksanaan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis ini.

7. Seluruh staf dan pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul yang telah berkenan meluangkan waktu dan bekerjasama untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini.
8. Semua Pihak yang telah berpartisipasi aktif dalam kegiatan penelitian dan penyusunan Tesis ini.

Penyusunan Tesis ini tentu masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi perbaikan. Akhirnya semoga Tesis ini menjadi sumbangsih yang bermanfaat bagi dunia akademik dengan ada penelitian lebih lanjut yang lebih berguna dan dapat memberikan masukan bagi Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul dalam meraih visi dan misi organisasi.

*Wassalamualaikum wr. wb.*

Yogyakarta, September 2017

**RAMIYANA**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Pertanyaan Peneliti.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
A. Landasan Teori.....	11
B. Penelitian Terdahulu.....	19
BAB III METODE PENELITIAN.....	19
A. Rancangan/Desain Penelitian.....	19
B. Definisi Operasional Variabel.....	21
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	21
D. Instrumen Penelitian.....	22
E. Metode Pengumpulan Data.....	22
F. Metode Analisis Data.....	23
G. Keabsahan Data.....	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	28
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	28
B. Hasil Penelitian.....	36
C. Hasil Wawancara.....	38
D. Pembahasan.....	82
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	85
A. Kesimpulan.....	85
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA.....	



## ABSTRAK

Di era reformasi ini seiring dengan karakteristik lingkungan organisasi yang terus mengalami perubahan, karena tuntutan perbaikan layanan publik, maka dibutuhkan peningkatan pelayanan pajak daerah yang dapat mendorong adanya semangat dalam melayani wajib pajak, sehingga wajib pajak harus diberikan kemudahan dalam pelayanan untuk membayar pajak daerah. Sehubungan dengan tersebut penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah yang tepat di Kabupaten Bantul.

Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan metode *descriptive analysis* Subyek dalam penelitian ini yaitu Kepala Bidang Pendaftaran dan Penetapan, Kepala Bidang Penagihan dan staf di 2 Bidang Pendaftaran dan Penetapan dan Bidang Penagihan BKAD Kabupaten Bantul. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan sumber

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa kualitas kinerja SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul yaitu pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja terlalu tinggi, pekerjaan sesuai dengan jam kerja, hasil kerja pegawai telah efektif, kualitas dan hasil kerja pegawai cukup baik, upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yaitu dengan bimbingan teknis, Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai, pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cukup cepat dan tepat waktu, pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan, pengetahuan pegawai tentang pekerjaan baik, pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing, pegawai di lingkungan anda selalu menyampaikan ide dan gagasan, anda selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada, wujud kerjasama antar pegawai di bidang anda baik, pegawai bisa bekerja dalam satu tim, pegawai mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesama rekan dan bawahan dengan baik, pegawai bekerja sama tidak hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja, tingkat kehadiran pegawai di tempat sudah baik, usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai yaitu dengan pemberian tunjangan, pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya cukup baik, keramahan pegawai dalam pelayanan cukup baik.

**Kesimpulan** : Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja namun beban kerja terlalu tinggi, Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai, pegawai cukup cepat dan cukup tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, untuk lebih cepat dan tepat waktu perlu dioptimalkan Teknologi Informasi.

**Kata Kunci** : Kinerja, sumber daya manusia, pelayanan pajak daerah

## ABSTRAC

In this era of reformation along with the changing environmental characteristics of the organization, because of the demand for improvement of public services, it is necessary to increase the local tax service that can encourage the spirit in serving the taxpayer, so taxpayers should be given ease in service to pay local taxes. In relation to this study aims to formulate strategies to improve the performance of human resources appropriate local tax service in Bantul regency.

The method of this research is qualitative with descriptive analysis method. Subjects in this research are Head of Registration and Stipulation, Head of Billing Division and staff in 2 Registration and Determination and Billing Field of BKAD Bantul Regency. The validity of data in this study using triangulation techniques and sources.

From the research result, it is found that the quality of human resources performance of tax service in Bantul Regency is that the work done is in accordance with the work standard and the workload is too high, the work in accordance with working hours, the employee's work has been effective, the quality and the work result of the employee is good, what is done to improve the quality of employee work with technical guidance, Training done by the government has not enough to improve the performance of employees, employees are quite thorough and neat in completing a job, the employee always finish the job quickly enough and on time, the job you provide in accordance with tupoksi subordinates, employee knowledge about good work, employees already understand the duties and obligations of each, your employees always deliver your environment ideas and ideas, you always give the opportunity to the employees to provide ideas and ideas of thinking in solving existing problems, ma between employees in your field good, employees can work in a team, employees are able to develop a hormonal cooperation with superiors, fellow colleagues and subordinates well, employees work together not only in groups / work units in the field alone, the attendance of employees in place already well, what efforts are made to improve employee discipline is by giving allowances, employees have the initiative and motivation in completing the job, the responsibility of employees to the work is good enough, the hospitality of employees in the service quite well.

**Conclusion:** The work done is in accordance with the standard work but the workload is too high, the training done by the government has not enough to improve the performance of employees, employees fast enough and timely enough in completing a job, to more quickly and on time need to be optimized Information Technology.

**Keywords:** Performance, human resources, local tax service

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang sesuai dengan amanat UUD 1945 maka pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya sendiri. Untuk menciptakan terwujudnya kesejahteraan masyarakat pemerintah daerah melakukan strategi melalui pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Salah satu dari strategi pemerintah daerah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang baik dan efisien. Pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab di awal reformasi tidak dapat dipisahkan dari keinginan untuk menciptakan tatanan pemerintahan yang demokratis, tatanan pemerintahan yang lebih banyak memberikan kewenangan kepada daerah dan rakyat untuk mengelola dan mengatasi persoalan daerahnya.

Sejak dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang kemudian telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka Pemerintahan Daerah secara terus menerus meningkatkan pelayanan publik. Dalam meningkatkan pelayanan publik pemerintah daerah diberikan keleluasaan lebih besar untuk merancang dan menentukan sendiri

jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Seiring dengan hal itu tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas terus meningkat dari waktu ke waktu.

Di era reformasi tuntutan tersebut semakin berkembang seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa warga negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah daerah untuk dapat memberikan pelayanan. Tantangan yang dihadapi dalam pelayanan publik bukan hanya menciptakan sebuah pelayanan yang efisien, tetapi juga bagaimana pelayanan juga dapat dilakukan dengan tanpa membeda-bedakan status dari masyarakat yang dilayani.

Pajak daerah merupakan jenis pajak yang dipungut oleh Pemerintah Daerah dan digunakan untuk membiayai rumah tangga daerahnya. Dasar Hukum pemungutan pajak daerah adalah Undang – undang nomor 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. Pajak Daerah yang selanjutnya disebut Pajak adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Selajutnya sebagai upaya dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak adalah memberikan pelayanan (*customer service*) yang baik kepada Wajib Pajak. Peningkatan kualitas pelayanan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kepada Wajib Pajak sebagai pelanggan sehingga meningkatkan kepatuhan dalam bidang perpajakan. Paradigma baru yang menempatkan aparat

pemerintah sebagai abdi Negara dan masyarakat (Wajib Pajak) harus diutamakan agar dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik. Kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan, selain itu dapat dinilai berdasarkan persepsi konsumen yang membandingkan harapan untuk menerima layanan dan pengalaman sebenarnya atas layanan yang diterima.

Agar pemungutan pajak tidak menimbulkan hambatan atau perlawanan, maka menurut Mardiasmo (2009:2) pemungutan pajak harus memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Pemungutan pajak harus adil (syarat keadilan) Sesuai dengan tujuan hukum, yakni mencapai keadilan. Undang – Undang dan pelaksanaan pemungutan harus adil. Adil dalam perundang – undangan diantaranya mengenakan pajak secara umum dan merata, serta disesuaikan dengan kemampuan masing – masing. Sedangkan adil dalam pelaksanaannya yakni dengan memberikan hak bagi wajib pajak untuk mengajukan keberatan, penundaan dalam pembayaran dan mengajukan banding
2. Pemungutan pajak harus berdasarkan Undang – undang (syarat yuridis) Di Indonesia, pajak diatur dalam UUD 1945 pasal 23 ayat 2. Hal ini memberikan jaminan hukum untuk menyatakan keadilan, baik Negara maupun warganya.
3. Tidak mengganggu perekonomian (syarat ekonomi) Pemungutan tidak boleh mengganggu kelancaran kegiatan produksi maupun perdagangan sehingga tidak menimbulkan kelesuan perekonomian masyarakat.

4. Pemungutan pajak harus efisien (syarat finansial) Sesuai dengan budgeteir, biaya pemungutan pajak harus dapat ditekan sehingga lebih rendah dari hasil pemungutannya
5. Sistem pemungutan pajak harus sederhana, Sistem pemungutan sederhana akan memudahkan dalam mendorong masyarakat untuk memenuhi kewajiban perpajakannya. Syarat ini telah dipenuhi oleh undang – undang perpajakan yang baru

Pengelolaan atau pemungutan pajak daerah di Kabupaten Bantul dilaksanakan oleh Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul (BKAD). Berdasar kewenangan yang diberikan BKAD memungut 11 jenis Pajak Daerah, yang diatur dalam 3 Perda yaitu : Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2010 tentang Pajak Daerah :

1. Pajak Hotel;
2. Pajak Restoran;
3. Pajak Hiburan;
4. Pajak Reklame;
5. Pajak Penerangan Jalan;
6. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan;
7. Pajak Parkir;
8. Pajak Air Tanah;
9. Pajak Sarang Burung Walet;

10. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2); dengan Perda Nomor 18 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.

11. Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dengan Perda nomor 9 tahun 2010 tentang BPHTB.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 91 tahun 2010 tentang Jenis Pajak Daerah yang Dipungut Berdasarkan Penetapan Kepala Daerah atau Dibayar Sendiri oleh Wajib Pajak, jenis pajak daerah Kabupaten/kota yang dipungut dengan sistem *official assesment* adalah Pajak Reklame, Pajak Air Tanah dan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Sedangkan jenis pajak yang dipungut dengan sistem *self assesment* adalah Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Parkir, Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, Pajak Hiburan, Pajak Penerangan Jalan dan Pajak Sarang Burung Walet.

Sistem *Self Assessment* adalah suatu sistem yang memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan dan membayar sendiri jumlah pajak yang terutang sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku. Selain itu Wajib Pajak diwajibkan pula melaporkan secara teratur jumlah pajak yang terutang dan telah dibayar sebagaimana ditentukan dalam peraturan perpajakan. Hakikat *Self Assessment System* adalah penetapan sendiri besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Pada sistem ini, masyarakat Wajib Pajak diberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar untuk

melaksanakan kewajibannya, yaitu menghitung, memperhitungkan, membayar serta melaporkan.

Dalam praktiknya, sistem *self-assessment* ini masih terbentur dengan beberapa kendala, diantaranya sebagai berikut:

1. Kepercayaan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat untuk menghitung/memperhitungkan, membayar dan melaporkan pajaknya sendiri masih diragukan kebenarannya oleh karena itu dapat menimbulkan terjadinya penyeludupan pajak karena yang mengetahui kebenaran Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) yang dilaporkan Wajib Pajak hanya ia sendiri.
2. Masih banyaknya Wajib Pajak yang kesulitan untuk menghitung/memperhitungkan pajak yang terutang.
3. Kendala juga tidak terjadi di pihak Wajib Pajak yang belum patuh saja, tetapi di pihak fiskus juga masih terjadi masalah yaitu pelayanan yang belum optimal.

Kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan penyedia jasa. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan berorientasi pada kualitas, penyedia jasa pelayanan akan mampu mendapatkan profitabilitas jangka panjang yang diperoleh dari kepuasan pelanggan. Pada



gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas (Tjiptono, 2014:124).

Penilaian konsumen pada kualitas pelayanan merupakan hal yang penting sebagai acuan dalam membenahan pelayanan sehingga terciptanya suatu kepuasan pelanggan dan menciptakan suatu loyalitas dari konsumen (Tjiptono dkk, 2014: 145). Mutu pelayanan adalah suatu langkah kearah peningkatan pelayanan baik untuk individu maupun untuk populasi sesuai dengan keluaran (*outcome*) yang diharapkan dan sesuai dengan pengetahuan profesional terkini (Hatta, 2012:86).

Untuk memperoleh keunggulan daya saing dalam skala global, pelayanan dituntut mampu menyajikan pelayanan yang berkualitas dengan harga yang wajar dan bersaing. Hal ini bisa dikatakan bahwa kunci pokok untuk meningkatkan daya saing industri jasa pelayanan adalah kualitas pelayanan dengan tujuan untuk kepuasan pelanggan sehingga menjadikan kualitas menjadi baik dan secara tidak langsung bisa menguatkan loyalitas pelanggan (Moenir, 2007: 133)

Pelayanan Pajak Daerah merupakan salah satu pelayanan yang tidak bisa diterima manfaatnya langsung oleh masyarakat, hal ini menjadikan kekuatiran pengelola perpajakan dalam berusaha meningkatkan kepatuhan wajib pajak, salah satu upaya untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak adalah memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak. Pelayanan yang diberikan kepada wajib pajak merupakan pelayanan publik yang lebih diarahkan sebagai suatu cara pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam

rangka pelaksanaan peraturan perundang-undangan yang berlaku, pelayanan pada wajib pajak bertujuan untuk menjaga kepuasan wajib pajak yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, jika pelayanan terhadap wajib pajak baik maka akan berdampak kepada penerimaan pajak untuk tahun-tahun berikutnya.

Pajak adalah pungutan wajib yang dibayar rakyat untuk negara dan akan digunakan untuk kepentingan pemerintah dan masyarakat umum. Rakyat yang membayar pajak tidak akan merasakan manfaat dari pajak secara langsung, karena pajak digunakan untuk kepentingan umum, bukan untuk kepentingan pribadi. Pajak merupakan salah satu sumber dana pemerintah untuk melakukan pembangunan, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Pemungutan pajak dapat dipaksakan karena dilaksanakan berdasarkan undang-undang. Berdasarkan pengertian tersebut, maka pajak memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Pajak merupakan kontribusi wajib warga negara.

Artinya setiap orang memiliki kewajiban untuk membayar pajak. Namun hal tersebut hanya berlaku untuk warga negara yang sudah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh peraturan perundang-undangan.

- b. Pajak bersifat memaksa untuk setiap warga Negara.

Jika seseorang sudah memenuhi persyaratan sesuai peraturan perundang-undangan, maka wajib untuk membayar pajak. Apabila seseorang dengan

sengaja tidak membayar pajak yang seharusnya dibayarkan, maka ada ancaman sanksi administratif maupun hukuman secara pidana.

c. Warga negara tidak mendapat imbalan langsung.

Pajak berbeda dengan retribusi, setiap orang yang membayar retribusi akan mendapat manfaat secara langsung seperti ketika seseorang memanfaatkan lahan parkir, maka harus membayar sejumlah uang, yaitu retribusi parkir. Pajak merupakan salah satu sarana pemerataan pendapatan warga negara. Jadi ketika membayar pajak dalam jumlah tertentu, seseorang tidak langsung menerima manfaat pajak yang dibayar. Wajib pajak akan mendapatkan manfaat berupa perbaikan jalan raya di daerah, fasilitas kesehatan gratis bagi keluarga, beasiswa pendidikan, pembangunan saluran air untuk mengairi lahan pertanian dan lain-lainnya.

d. berdasarkan undang-undang

Pajak yang dipungut harus berdasarkan undang-undang yang dibuat oleh DPR dan Presiden. Ada beberapa undang-undang yang mengatur tentang mekanisme perhitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak.

Dalam pengertian Pajak daerah bahwa wajib pajak tidak langsung menerima manfaat pajak yang dibayar. Wajib pajak akan mendapatkan manfaat berupa perbaikan jalan raya di daerah, fasilitas kesehatan gratis bagi keluarga, beasiswa pendidikan, pembangunan saluran air untuk mengairi lahan pertanian dan lain-lainnya, sehingga wajib pajak harus diberikan kemudahan dalam pelayanan untuk membayar pajak daerah. Adapun upaya

yang telah dilakukan meliputi kemudahan pelayanan pembayaran dengan pembayaran sistem *on-line* yang memungkinkan wajib pajak secara mudah membayar pajaknya. Selanjutnya dalam pelayanan pajak daerah meliputi pembetulan Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT) Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2) bisa juga dilakukan secara kolektif melalui pemerintah desa dengan persyaratan yang lebih sederhana.

Berdasarkan uraian tersebut maka penelitian ini berjudul “ Peningkatan Kinerja SDM Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Bantul”

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Kinerja SDM Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Bantul masih belum optimal

#### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian tersebut, maka pertanyaan penelitiannya adalah Bagaimana meningkatkan kinerja SDM pelayanan pajak daerah yang tepat di Kabupaten Bantul

#### **D. Tujuan Penelitian**

Untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah yang tepat di Kabupaten Bantul.

## **E. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat teoritis

Dapat digunakan sebagai referensi dan tambahan pembelajaran tentang peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak dan menjadi gambaran tentang pentingnya pelayanan kepada wajib pajak

### 2. Manfaat praktis.

#### a. Bagi pemerintah

Untuk lebih memahami sejauh mana peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul. Serta dapat membantu pemerintah dalam mengambil kebijakan yang tepat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

#### b. Bagi masyarakat

Dapat menjadikan informasi bagi masyarakat tentang pentingnya membayar pajak dan manfaat membayar pajak bagi Pemerintah Daerah

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **1. Kinerja**

##### **a. Definisi Kinerja**

Menurut Sabarguna dan Sumarni (2003: 122) kinerja merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja diartikan sebagai hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, sedangkan sebagai perilaku kinerja diartikan sebagai tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Kinerja menurut Mangkunegara (2009: 89) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan dan pemahaman peran atau pemahaman atas tugas dan perilaku untuk mencapai kinerja yang tinggi.

a. Dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang yang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan. Kinerja yang optimum akan tercapai jika organisasi dapat memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara maksimal (Mangkunegara, 2009: 92).

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Mangkunegara (2009:98) menyebutkan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan (*ability*) secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

Faktor motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Sikap kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Mangkunegara, 2009: 99).

Faktor-faktor kinerja yang dikemukakan oleh A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2009: 102) terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang misalnya kemampuan dan kerja keras. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku,

sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi (Mangkunegara, 2009: 102).

Faktor kinerja yang dikemukakan oleh Sudarmanto (2009: 77) yaitu:

- 1) Kepercayaan diri dan nilai
- 2) Keahlian/keterampilan
- 3) Pengalaman
- 4) Karakteristik personal
- 5) Motivasi
- 6) Isu-isu emosional
- 7) Kapasitas intelektual

**c. Peningkatan Kinerja**

Kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang diharapkan dapat dicapai dengan baik oleh seluruh anggota organisasi (Mangkunegara, 2009: 106). Lebih lanjut Mangkunegara (2009: 107) menyebutkan terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja yaitu:

- 1) Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja
- 2) Mengetahui kekurangan dan tingkat keseriusan
- 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai.
- 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.



- 5) Melakukan rencana tindakan.
- 6) Melakukan evaluasi.
- 7) Mulai dari awal, apabila perlu.

Kinerja karyawan dalam bentuk hasil kerja karyawan dengan prestasi tinggi merupakan suatu kebutuhan dari organisasi. Kinerja karyawan dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Pada lain pihak karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja yang telah dia berikan kepada organisasi. Karyawan yang memperoleh apa yang diinginkan atau diharapkan karyawan tersebut harus memberikan apa yang diinginkan oleh organisasi.

#### **d. Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan organisasi secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Mangkunegara, 2009: 111).

Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam organisasi.

- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivitasan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk mendorong para atasan untuk mengadakan observasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahannya.
- 8) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 9) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Seorang pegawai yang berkinerja buruk bisa jadi lingkungan kerja yang tidak mendukung. Apakah pegawai tersebut mempunyai alat, peralatan, bahan dan suplai yang memadai, apakah pegawai tersebut mempunyai kondisi kerja yang menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik dan lain-lainnya. Jika pegawai tersebut tidak

mendapatkannya, maka jelas kinerjanya akan terganggu, kinerja dapat diukur dari prestasi kerja pegawai, dapat dijadikan pertimbangan bagi manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja dan perhitungan-perhitungan untuk mengembangkan organisasi mencapai tujuan organisasi.

## **2. Pelayanan**

### **a. Pengertian Pelayanan**

Konsep pelayanan dalam kamus bahasa Indonesia diartikan sebagai memberikan sesuatu kepada seseorang dalam bentuk jasa. Menurut Poerwadarminto (2001: 188), pelayanan berasal dari kata layan atau melayani yang berarti menolong, menyediakan segala sesuatu yang diperlukan orang lain.

Menurut Moenir (2007: 76), pada dasarnya manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya membutuhkan orang lain. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung ini yang disebut sebagai pelayanan. Jadi pelayanan adalah kegiatan yang bertujuan membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain. Sehingga pelayanan senantiasa dengan kepentingan publik atau umum. Menurut Moenir (2007: 79), kepentingan umum merupakan kepentingan yang menyangkut masyarakat, tidak bertentangan dengan norma-norma dan aturan yang bersumber dari kebutuhan hidup masyarakat. Kepentingan ini bersifat kolektif dan dapat pula bersifat individual. Kepentingan

umum muncul dari kepentingan individual dan karena bersamaan kepentingan maka kepentingan individual berkembang menjadi kepentingan umum.

Kegiatan pelayanan umum diharapkan pada terselenggaranya pelayanan untuk memenuhi kepentingan umum atau kepentingan perorangan, melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani. Supaya pelayanan umum berhasil baik unsur pelaku sangat menentukan, Pelaku dapat berbentuk badan atau organisasi yang bertanggungjawab atas terselenggaranya pelayanan dan manusia sebagai pegawai.

Pelayanan dapat berjalan baik jika pemerintah selaku penyelenggara pelayanan public memiliki orientasi yang benar mengenai hakikat dari kedudukannya sebagai abdi masyarakat dan menganggap masyarakat sebagai klien yang harus senantiasa dijaga kepuasan atas pelayanan yang telah diberikan kepada mereka. Kepuasan sangat sulit diukur karena pemakaian layanan memiliki berbagai karakteristik yang berbeda tergantung pada tingkat sosial, ekonomi, pendidikan dan pengetahuan, pengalaman hidup maupun harapan yang ingin dicapainya.

Menurut Tjiptono (2008: 68) jasa atau servis merupakan aktivitas, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual. Contohnya bengkel reparasi, salon kecantikan, kursus ketrampilan, hotel, rumah sakit, dan sebagainya. Sedangkan menurut Yamit

(2004: 36), mendefinisikan jasa pelayanan sebagai pekerjaan diluar bidang pertanian dan pabrik seperti pekerjaan dibidang hotel, restoran dan reparasi; hiburan seperti bioskop, teater, taman hiburan; fasilitas perawatan kesehatan seperti rumah sakit dan jasa dokter; jasa professional seperti hukum, akuntan; pendidikan, keuangan; asuransi dan *real estate*; pedagang besar dan pedagang eceran; jasa transportasi dan lain sebagainya.

Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Terdapat beberapa variabel-variabel pelayanan prima dan penyelenggara pelayanan publik yaitu :

- a. Pemerintahan yang berfungsi melayani
- b. Masyarakat yang dilayani oleh pemerintah
- c. Kebijakan yang dijadikan landasan pelayanan publik
- d. Peralatan dan sarana yang canggih
- e. Resources yang tersedia untuk diracik dalam bentuk pelayanan publik
- f. Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar asas pelayanan masyarakat
- g. Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat (Sinambela 2006: 131)

### 3. Penelitian terdahulu

- a. Indiati (2015) yang meneliti tentang strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah, jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan analisis data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa melalui teknik SAST, pelaksanaan diklat berbasis kebutuhan merupakan hal yang amat sangat penting dan sangat pasti memberikan pengaruh yang besar. Hal tersebut juga diperkuat dengan metode pengambilan keputusan AHP dimana diklat berbasis kebutuhan memiliki nilai analisis lebih tinggi dibanding alternatif yang lain. Diklat berbasis kebutuhan merupakan strategi prioritas untuk peningkatan kualitas SDM sehingga akan berdampak pada tumbuhnya kinerja di UKM Manisan Cianjur
- b. Anggraini (2016) yang meneliti tentang evaluasi pelaksanaan tugas *account representative (AR)* dalam sistem modernisasi perpajakan kantor pajak pratama. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan analisis data menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa *account representative (AR)* sistem modernisasi di KPP Pratama Pasar Rebo berada di rentang 25,2-300 yang dikategorikan sangat baik
- c. Sibagariang (2013) yang meneliti tentang pengaruh kualitas pelayan sumber data manusia, komunikasi, sarana pendukung dan komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD. Jenis penelitian ini merupakan

penelitian kuantitatif dengan pendekatan data cross sectional, analisis data menggunakan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa terdapat pengaruh kualitas pelayan sumber data manusia, komunikasi, sarana pendukung dan komitmen organisasi terhadap kinerja Satuan Kerja Derangkat Daerah (SKPD)

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Rancangan/Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode *descriptive analysis* yaitu upaya untuk memaparkan, menelaah dan memberikan gambaran serta penjelasan yang komprehensif tentang kondisi yang sebenarnya dari objek yang diteliti serta ditujukan untuk memahami fenomena- fenomena sosial dari sudut perspektif responden

### **B. Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini menggunakan variabel tunggal yaitu strategi pengembangan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kinerja hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh SDM pelayanan pajak daerah Kabupaten Bantul sesuai dengan target atau job dari masing-masing bagian
2. Sumber daya manusia: suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi

### **C. Subyek dan Obyek Penelitian**

#### **1. Subyek**

Subjek penelitian adalah informasi yang dapat dijadikan sumber informasi untuk melengkapi data-data yang dibutuhkan (Sugiyono, 2012: 125).

Subyek dalam penelitian ini yaitu Kepala Bidang Pendaftaran dan



Penetapan, Kepala Bidang Penagihan dan staf di 2 Bidang Pendaftaran dan Penetapan dan Bidang Penagihan BKAD Kabupaten Bantul

## **2. Obyek**

Objek penelitian dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, benda-benda mati lainnya, serta peristiwa dan gejala yang terjadi dalam masyarakat atau di dalam alam (Notoatmodjo, 2012: 56). Adapun objek penelitian ini adalah peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul

### **D. Instrument Penelitian**

Instrument atau alat dalam penelitian ini menggunakan lembar wawancara dan lembar observasi

### **E. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Wawancara**

Gorden dalam Arikunto (2012:178) mendefinisikan wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi-terstruktur. Menurut Arikunto (2012: 182) wawancara semi-terstruktur lebih tepat dilakukan pada penelitian kualitatif daripada penelitian lainnya.

## 2. Observasi

Cartwright & Cartwright dalam Arikunto (2012: 201) mendefinisikannya sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta “merekam” perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi adalah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis.

## 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subyek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subyek yang bersangkutan (Herdiansyah, 2010). Dokumentasi yakni pengumpulan bukti-bukti dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian berupa struktur organisasi, data tabel dalam angka dan lain sebagainya.

## F. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil diskusi dan wawancara, yang menghasilkan catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat dengan mudah dipahami serta dapat di informasikan kepada orang lain. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2012: 134).

Adapun langkah-langkahnya yaitu :

### 1. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilahhal – hal yang pokok, memfokuskan pada hal–hal penting, dicari pola dan temanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitive yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

### 2. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat atau narasi. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2012: 131)

### 3. Menarik kesimpulan (*conclusion drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data menurut Militer dan Hubermen dalam Sugiyono (2012: 133), adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti – bukti yang valid dan konsisten pada saat penelitian. Dengan demikian kesimpulan pada penelitian akan menjawab rumusan masalah yang sudah dirumuskan sejak awal.

#### 4. *Open code*

Peneliti membentuk kategori awal dari informasi tentang fenomena yang dikaji dengan permasalahan informasi menjadi beberapa kategori (segmen)

#### 5. Transkrip data

Peneliti mengidentifikasi 'alur cerita' kemudian mencatatkannya berdasarkan pengintegrasian kategori-kategori yang telah dilakukan pada axial coding. Dalam fase ini proposisi bersyarat (*conditional proposition*) atau hipotesis dapat dibangun.

#### 6. Penyimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat penelitian. Dengan demikian kesimpulan pada penelitian akan menjawab rumusan masalah yang sudah dirumuskan sejak awal.

#### 7. Analisis hasil wawancara

Mempresentasikan temuan penelitian dalam bentuk ringkasan yaitu berupa pernyataan temuan, dan menyediakan temuan dalam bentuk tabel dan gambar.

### **G. Keabsahan Data**

Keabsahan data dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan cara triangulasi sumber dan teknik. Teknik triangulasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dari sumber data yang diperoleh tidak bisa dirata-rata seperti penelitian kualitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan, antara pandangan yang sama, yang berbeda dan mana spesifik dari data yang didapat tersebut. Data telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan sumber yang didapatkan (Sugiyono,2012: 154)

### 2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi. Bila dengan tiga pengujian teknik kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka penulis melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar (Sugiyono,2012: 165)

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Lokasi Penelitian

Kabupaten Bantul terletak antara  $07^{\circ} 44' 04''$  -  $08^{\circ} 00' 27''$  Lintang Selatan dan  $110^{\circ} 12' 34''$  -  $110^{\circ} 31' 08''$  Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Bantul 506,85 Km<sup>2</sup> (15,90 5 dari Luas wilayah Propinsi DIY) dengan topografi sebagai dataran rendah 140% dan lebih dari separonya (60%) daerah perbukitan yang kurang subur. Tepatnya di sebelah Selatan Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, berbatasan dengan :

Sebelah Utara : Kota Yogyakarta dan Kabupaten Sleman

Sebelah Selatan : Samudera Indonesia

Sebelah Timur : Kabupaten Gunung Kidul

Sebelah Barat : Kabupaten Kulon Progo

Kabupaten Bantul terdiri dari 17 kecamatan dan 75 desa dengan jumlah penduduk sebesar 919.716 jiwa yang terdiri laki-laki 461.303 jiwa dan perempuan 458.413 jiwa serta terdiri dari 312.982 Kepala Keluarga (*Berdasarkan Data Agregat Kependudukan Semester II Tahun 2016*)

Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 12 tahun 2016 tentang Pembentukan

dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bantul tertanggal 23 September 2017. Berdasarkan peraturan daerah tersebut telah dilaksanakan penataan organisasi perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan administrasi keuangan daerah yang disesuaikan dengan kebutuhan, karakteristik, potensi, dan kemampuan daerah untuk mendukung terselenggaranya pemerintahan dan pembangunan di daerah, maka nomenklatur Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah diubah atau diganti menjadi Badan Keuangan dan Aset Daerah. Pada awal dibentuknya (tahun 2009) organisasi perangkat daerah yang menyelenggarakan aspek pengelolaan keuangan dan aset daerah dengan nomenklatur Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang merupakan gabungan tiga organisasi perangkat daerah yaitu:

- a. Dinas Pendapatan Daerah melaksanakan tugas penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah pada bidang pendapatan daerah;
- b. Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Bantul melaksanakan ketugasan membantu Sekretaris Daerah dalam melaksanakan fungsi pada bidang pengelolaan keuangan daerah; dan
- c. Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Bantul melaksanakan ketugasan membantu Sekretaris Daerah dalam pengelolaan aset/kekayaan daerah.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 12 tahun 2016 BKAD merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah memiliki ketugasan yaitu melaksanakan urusan rumah tangga Pemerintah Daerah dan tugas pembantuan di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah. Ketugasan BKAD dirinci dan diatur dalam Peraturan Bupati Bantul Nomor 129 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Keuangan dan Aset Daerah, dalam melaksanakan tugasnya BKAD mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan keuangan dan aset;
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan di bidang pengelolaan keuangan dan aset;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pengelolaan keuangan dan aset;
- d. Melaksanakan kesekretariatan Dinas; dan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Ketugasan dan fungsi sebagaimana tersebut diatas memberi gambaran tentang pelimpahan wewenang/ketugasan dari Bupati Bantul sebagai kepala Pemerintahan Daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dan mewakili pemerintah daerah dalam



kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan kepada BKAD sebagai organisasi perangkat daerah yang memiliki wewenang pada urusan administrasi keuangan untuk menyelenggarakan pengelolaan pendapatan, keuangan dan aset daerah.

Dalam kewenangan pengelolaan keuangan daerah Bupati Bantul juga melimpahkan kewenangan kepada yaitu sebagai berikut:

- a. Sekretaris Daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah;
- b. Kepala SKPKD (Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah) selaku PPKD (Pejabat Pengelola Keuangan Daerah); dan
- c. Kepala SKPD selaku pengguna anggaran/pengguna barang.

Sedang Bupati Bantul sebagai yang mewakili pemerintah daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah telah melimpahkan ketugasan kepada Sekretaris Daerah selaku pengelola barang daerah yang dibantu oleh BKAD. Dengan demikian BKAD dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana tersebut diatas dipimpin oleh Kepala Badan yang memiliki tiga fungsi yang melekat yaitu sebagai:

- a. Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah;
- b. Pembantu pengelola barang daerah (Sekretaris Daerah sebagai Pengelola Barang Daerah); dan
- c. Pengguna anggaran/pengguna barang daerah

## 2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Program Organisasi

Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bantul dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bantul. BKAD Kabupaten Bantul merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di Bidang Pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset yang dipimpin oleh Kepala Badan dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Visi BKAD Kabupaten Bantul berdasarkan keadaan saat ini dan perkiraan strategis 5 tahun yang akan datang telah ditetapkan yakni **“Terwujudnya Tata Kelola Pendapatan Asli Daerah, Keuangan dan Aset Daerah yang Terpercaya dan Handal dengan Semangat Desentralisasi, Demokrasi, Transparansi dan Akuntabilitas”**. Visi ini telah dirumuskan dan menjadi komitmen bersama dengan melibatkan seluruh stakeholder di lingkungan BKAD.

Dari Visi tersebut di atas maka Badan Keuangan dan Aset Daerah merumuskan misi yang merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan proyeksi kondisi tentang masa depan. Selaras dengan visi yang telah dirumuskan bersama, Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul telah merumuskan dan menetapkan misi, tujuan dan sasaran untuk periode tahun 2016 s.d. 2021 yaitu sebagai berikut:

- a. Misi 1 : Mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel berdasarkan *acrual basis*;
- 1) Tujuan : Terlaksananya pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel, transparan, efisien, efektif dan taat pada aturan berlaku dengan menerapkan Standar Akuntansi Pemerintahan berbasis akrual menuju *clean and good governance*
  - 2) Sasaran : Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah berbasis akrual
- b. Misi 2 : Mewujudkan tertib administrasi pengelolaan barang milik daerah berdasarkan aturan berlaku;
- 1) Tujuan : Akurasi data barang milik daerah
  - 2) Sasaran : Tertib administrasi dalam tata kelola barang milik daerah
- c. Misi 3 : **Meningkatkan pendapatan asli daerah dalam rangka memperkuat otonomi daerah.**
- 1) Tujuan : Meningkatkan peranan pendapatan asli daerah terhadap pendapatan dan belanja daerah
  - 2) Sasaran : Pertumbuhan pendapatan asli daerah dengan trend positif.

Pernyataan misi, tujuan dan sasaran tersebut di atas harus diketahui dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran pegawai di lingkungan Badan Keuangan dan Aset Daerah, sehingga seluruh jajaran pegawai

BKAD ikut berperan serta sesuai dengan beban tanggungjawabnya guna mewujudkan harapan-harapan yang terkandung dalam visi. Program yang dilaksanakan oleh BKAD yakni :

- a. Program pelayanan administrasi perkantoran
- b. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur
- c. Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur
- d. Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan
- e. Program pengembangan data/informasi/statistik daerah
- f. Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah
- g. Program pembinaan dan fasilitasi pengelolaan keuangan kabupaten/kota
- h. Program penataan peraturan perundang-undangan
- i. Program pengelolaan barang milik daerah

Adapun kegiatan yang terkait dengan Subid Pendaftaran dan Pelayanan pada Bidang Pendaftaran dan Penetapan BKAD Kabupaten Bantul yakni Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah dengan kegiatan Operasional Pajak Daerah.

### **3. Uraian Tugas dan Fungsi**

Sub Bidang Pendaftaran dan Pelayanan pada Bidang Pendaftaran dan Penetapan BKAD Kabupaten Bantul sesuai dengan Peraturan

Bupati Bantul Nomor 129 Tahun 2016, mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana kegiatan;
- b. Menyiapkan bahan kerja;
- c. Melakukan pengamatan potensi pajak daerah, pendataan objek pajak, penilaian pajak dalam rangka ekstensifikasi pajak daerah;
- d. Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan data dasar pendapatan daerah ;
- e. Menyusun data dasar perkembangan subjek dan objek pajak daerah;
- f. Memproses dan menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) atau Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP) kepada wajib pajak daerah;
- g. Menerima dan meneliti Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD) atau Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) atau Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP) dari wajib pajak daerah beserta dokumen pendukungnya;
- h. Memproses dan menyampaikan surat peringatan/teguran kepada wajib pajak daerah yang belum mengirimkan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD)/Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP) kepada wajib pajak daerah;
- i. Memproses pembetulan atas Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT), Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), Surat Ketetapan

Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDKBT), Surat Tagihan Pajak Daerah (STPD), Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN) dan Surat Ketetapan Pajak Daerah Lebih Bayar (SKPDLB);

- j. Mengkoordinasikan pelaksanaan pendataan sumber-sumber pendapatan pajak dan retribusi daerah serta sumber pendapatan lain yang sah;
- k. Melaksanakan validasi data sumber-sumber pendapatan pajak dan retribusi daerah serta sumber pendapatan lain yang sah;
- l. Mendokumentasi berkas layanan pajak daerah;
- m. Menyiapkan dan mengevaluasi SOP sesuai bidang tugasnya;
- n. Menginventarisasi, mengidentifikasi dan menyiapkan bahan pemecahan permasalahan sesuai bidang tugasnya;
- o. Memberikan saran dan/atau pertimbangan kepada atasan mengenai langkah atau tindakan yang diambil sesuai bidang tugasnya;
- p. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya; dan
- q. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan tugas

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Karakteristik Subyek Penelitian**

- a. Karakteristik berdasarkan pendidikan

Tabel 4.1  
Karakteristik pendidikan Informan Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Bantul

No	Pendidikan	F	Persentase (%)
1	S1	2	50
2	S2	2	50
	Total	4	100

*Sumber data primer 2017*

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa untuk pendidikan informan S1 sebanyak 2 orang (50%) dan S2 sebanyak 2 orang (50%)

b. Karakteristik berdasarkan umur

Tabel 4.2  
Karakteristik usia Informan Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Bantul

No	Usia	F	Persentase (%)
1	≤40	1	25
2	>40	3	75
	Total	4	100

*Sumber data primer 2017*

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa untuk usia informan sebagian besar dalam kategori >40 tahun yaitu sebanyak 3 orang (75%) dan sebagian kecil dalam kategori ≤40tahun yaitu sebanyak 1 orang (25%).

c. Karakteristik berdasarkan jabatan

Tabel 4.3  
Karakteristik Jabatan Informan Pelayanan Pajak Daerah di  
Kabupaten Bantul

No	Bagian	F	Persentase (%)
1	Kasubid Keberatan	1	25
2	Kabid Pendaftaran dan Penetapan	1	25
3	Kasubid VIP	1	25
4	Kasubid Pendataan dan Penetapan		25
	Total	4	100

Sumber data primer 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa untuk jabatan yaitu informan 1 sebagai Kasubid Keberatan, infroman 2 sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan, informan 3 sebagai Kasubid VIP, informan 4 sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan.

### C. Hasil Wawancara

1. Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja

Hasil wawancara mengenai pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“sesuai, beban masih tinggi”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:



*“cukup sesuai, tetapi beban terlalu banyak”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“sudah sesuai, tetapi beban terlalu banyak”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“sudah sesuai, tetapi beban tertalu banyak*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja terlalu tinggi, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pekerjaan Yang Dilakukan Sudah Sesuai Dengan Standar Kerja**  
**Dan Beban Kerja**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja	<i>Sesuai, beban terlalu banyak</i>	<i>Cukup sesuai, beban terlalu banyak</i>	<i>Sudah sesuai, beban terlalu banyak</i>	<i>Sudah sesuai, beban terlalu banyak</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja terlalu tinggi. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pekerjaan Yang Dilakukan Sudah Sesuai Dengan Standar Kerja**  
**Dan Beban Kerja**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja dan beban kerja

## 2. Pegawai bekerja sesuai dengan jam kerja

Hasil wawancara mengenai pekerjaan sesuai dengan jam kerja, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“ya sudah”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup sesuai,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“ya, bahkan bisa lebih dari jam kerja yang seharusnya”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“sesuai, meski kadang perlu lembur”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pekerjaan sesuai dengan jam kerja, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pekerjaan Sesuai Dengan Jam Kerja**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pekerjaan sesuai dengan jam kerja	<i>Ya sesuai</i>	<i>Cukup sesuai</i>	<i>Ya sesuai, bisa lebih</i>	<i>sesuai</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pekerjaan sesuai dengan jam kerja. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pekerjaan Sesuai Dengan Jam Kerja**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pekerjaan sesuai dengan jam kerja	√		√		√	

Sumber : data primer

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pekerjaan sesuai dengan jam kerja.

### 3. Hasil kerja pegawai telah efektif

Hasil wawancara mengenai hasil kerja pegawai telah efektif, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“ya baik”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup efektif, masih perlu ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“Iya sudah efektif secara umum”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup efektif perlu ditingkatkan*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan hasil kerja pegawai telah efektif, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Hasil Kerja Pegawai Telah Efektif**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Hasil kerja pegawai telah efektif	<i>Ya baik</i>	<i>Ya efektif</i>	<i>Cukup efektif</i>	<i>Cukup efektif</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai telah efektif. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Hasil Kerja Pegawai Telah Efektif**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Hasil kerja pegawai telah efektif	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai hasil kerja pegawai telah efektif

#### 4. Kualitas dan hasil kerja pegawai

Hasil wawancara mengenai kualitas dan hasil kerja pegawai, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“baik”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup baik,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup perlu ditingkatkan”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup,perlu ditingkatkan*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan kualitas dan hasil kerja pegawai sudah baik, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Kualitas Dan Hasil Kerja Pegawai**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Kualitas dan hasil kerja pegawai	<i>Baik</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup</i>	<i>Cukup baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa kualitas dan hasil kerja pegawai cukup baik. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Kualitas Dan Hasil Kerja Pegawai**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Kualitas dan hasil kerja pegawai cukup baik	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai kualitas dan hasil kerja pegawai cukup baik

## 5. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai

Hasil wawancara mengenai upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“bimtek, pelatihan”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“melaksanakan koordinasi/rapat evaluasi kerja pelayanan*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“BIMTEK, study komparasi”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“bimbingan teknis, evaluasi kinerja secara berkala*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yaitu dengan bimbingan teknis, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:



**Tabel 4.12**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Upaya Apa Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas**  
**Kerja Pegawai**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai	<i>Bimtek, pelatihan</i>	<i>Melaksanakan koordinasi, evaluasi</i>	<i>Bimbingan teknis</i>	<i>Bimbingan teknis</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dengan cara bimbingan teknis. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Upaya Apa Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas**  
**Kerja Pegawai**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dengan bimbingan teknis	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dengan bimbingan teknis

#### **6. Diklat yang dilakukan pemerintah sudah cukup meningkatkan kinerja pegawai**

Hasil wawancara mengenai Diklat yang dilakukan pemerintah sudah cukup meningkatkan kinerja pegawai, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“belum perlu ditingkatkan”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“belum cukup,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“belum, perlu bimbingan teknis”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*Masih kurang, perlu ditambahkan diklat*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Diklat Yang Dilakukan Pemerintah Belum Cukup**  
**Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai	<i>Belum, perlu ditingkatkan</i>	<i>Belum perlu bimbingan teknis</i>	<i>Belum</i>	<i>Belum</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa  
 Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja  
 pegawai. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi  
 teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Diklat Yang Dilakukan Pemerintah Sudah Cukup**  
**Meningkatkan Kinerja Pegawai**

No	Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
		S	TS	S	TS	S	TS
	Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan  
 hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai Diklat yang dilakukan pemerintah belum cukup meningkatkan kinerja pegawai

#### **7. Pegawai selalu teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan**

Hasil wawancara mengenai pegawai selalu teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“cukup teliti”*.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“ya teliti,”*.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, tapi masih terdapat berkas yang tercecer”*.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, masih terdapat berkas tercecer”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Cukup Teliti Dan Rapi Dalam Menyelesaikan Suatu Pekerjaan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	<i>Cukup</i>	<i>Ya teliti</i>	<i>Cukup teliti</i>	<i>Cukup</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Cukup Teliti Dan Rapi Dalam Menyelesaikan Suatu Pekerjaan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai pegawai cukup teliti dan rapi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

#### **8. Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu**

Hasil wawancara pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“ya sesuai dengan batas waktu yang ditentukan”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“secara umum ya*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, perlu ditingkatkan dengan optimalkan TI”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, masih perlu ditingkatkan*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Selalu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Cepat Dan**  
**Tepat Waktu**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu	<i>Ya</i>	<i>Ya baik</i>	<i>Cukup, tingkatkan dengan optimalkan TI</i>	<i>Cukup baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.19**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Selalu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Cepat Dan**  
**Tepat Waktu**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu

#### **9. Pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan**

Hasil wawancara pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan, dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“ya*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“ya*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“tidak selalu”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup sesuai*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan Pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:



**Tabel 4.20**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pekerjaan Yang Anda Berikan Sesuai Dengan Tupoksi Bawahan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan	<i>Ya</i>	<i>Ya</i>	<i>Tidak selalu</i>	<i>Cukup sesuai</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.21**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pekerjaan Yang Anda Berikan Sesuai Dengan Tupoksi Bawahan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pekerjaan yang anda berikan sesuai dengan tupoksi bawahan

## 10. Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan

Hasil wawancara pengetahuan pegawai tentang pekerjaan dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“baik”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup baik”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup baik”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, perlu ditingkatkan”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pengetahuan pegawai tentang pekerjaan, Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.22**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pengetahuan Pegawai Tentang Pekerjaan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan	<i>Baik</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup baik perlu tingkatkan</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan cukup baik Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pengetahuan Pegawai Tentang Pekerjaan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan cukup baik	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pengetahuan pegawai tentang pekerjaan cukup baik

## 11. Pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing

Hasil wawancara pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“*ya*”.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*ya*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup*.”

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan Pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.24**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Sudah Memahami Tugas Dan Kewajiban Masing-**  
**Masing**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing	<i>Ya</i>	<i>Ya</i>	<i>Cukup</i>	<i>Cukup</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai sudah cukup memahami tugas dan kewajiban masing-masing. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.25**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Sudah Memahami Tugas Dan Kewajiban Masing-**  
**Masing**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pegawai sudah memahami tugas dan kewajiban masing-masing	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai Pegawai sudah cukup memahami tugas dan kewajiban masing-masing

## 12. Pegawai dilingkungan anda apakah selalu menyampaikan ide dan gagasan

Hasil wawancara pegawai dilingkungan anda apakah selalu menyampaikan ide dan gagasan dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“*ya*”.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*ya*”

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*tidak selalu*”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*Terkadang*”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai dilingkungan anda tidak selalu menyampaikan ide dan gagasan Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.26**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Dilingkungan Anda Apakah Selalu Menyampaikan Ide Dan Gagasan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai dilingkungan anda selalu menyampaikan, ide, gagasan	<i>Ya</i>	<i>Ya</i>	<i>Tidak selalu</i>	<i>Terkadang</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa Pegawai dilingkungan selalu menyampaikan ide dan gagasan Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.27**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Dilingkungan Anda Apakah Selalu Menyampaikan Ide Dan Gagasan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Pegawai dilingkungan selalu menyampaikan ide dan gagasan	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai pegawai dilingkungan selalu menyampaikan ide dan gagasan

**13. Anda selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada**

Hasil wawancara anda selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“ya”.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“selalu,”.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“ya”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“sering bila dilakukan evaluasi”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan Anda selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide



pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.28**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Anda Selalu Memberikan Kesempatan Pada Para Pegawai**  
**Untuk Memberikan Gagasan Dan Ide Pemikiran Dalam**  
**Memecahkan Persoalan Yang Ada**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pemimpin selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada	<i>Ya</i>	<i>Selalu</i>	<i>Ya</i>	<i>Selalu</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa Anda selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.29**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Anda Selalu Memberikan Kesempatan Pada Para Pegawai**  
**Untuk Memberikan Gagasan Dan Ide Pemikiran Dalam**  
**Memecahkan Persoalan Yang Ada**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
pemimpin selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pemimpin selalu memberikan kesempatan pada para pegawai untuk memberikan gagasan dan ide pemikiran dalam memecahkan persoalan yang ada

#### **14. Wujud kerjasama antar pegawai dibidang anda**

Hasil wawancara wujud kerjasama antar pegawai dibidang anda dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“selalu ada team work”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“baik,”.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“cukup baik”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“selalu memberikan bantuan kepada anggota lain

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan wujud kerjasama antar pegawai dibidang anda Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.30**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Wujud Kerjasama Antar Pegawai Dibidang Anda**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Wujud kerjasama antar pegawai dibidang anda	<i>Selalu ada team work</i>	<i>Baik</i>	<i>Baik</i>	<i>Selalu membantu</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa wujud kerjasama antar pegawai yaitu saling membantu Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.31**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Wujud Kerjasama Antar Pegawai Dibidang Anda**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
wujud kerjasama antar pegawai yaitu saling membantu	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai wujud kerjasama antar pegawai dibidang anda

#### 15. Pegawai bisa bekerja dalam satu tim

Hasil wawancara pegawai bisa bekerja dalam satu tim dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“ya”.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup baik*”

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*ada yang kurang*”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“ya”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai bisa bekerja dalam satu tim Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.32**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Bisa Bekerja Dalam Satu Tim**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai bisa bekerja dalam satu tim	<i>Ya</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Ada yang kurang</i>	<i>Ya</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai bisa bekerja dalam satu tim Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.33**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Bisa Bekerja Dalam Satu Tim**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
pegawai bisa bekerja dalam satu tim	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pegawai bisa bekerja dalam satu tim

#### **16. Pegawai mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesama rekan dan bawahan**

Hasil wawancara pegawai mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“ya

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup baik,*”.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup terjalin hubungan baik*”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup baik*”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan dengan baik Selanjutnya peneliti melakukan uji

kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.34**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Mampu Mengembangkan Kerjasama Yang Harmonis**  
**Dengan Atasan, Sesame Rekan Dan Bawahan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan	<i>Ya</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai cukup mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.35**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Mampu Mengembangkan Kerjasama Yang Harmonis**  
**Dengan Atasan, Sesame Rekan Dan Bawahan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
pegawai cukup mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pegawai cukup mampu mengembangkan kerjasama yang harmonis dengan atasan, sesame rekan dan bawahan

#### **17. Pegawai bekerja sama hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja**

Hasil wawancara pegawai bekerja sama hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“tidak, kerjaan dikerjakan bisa dengan bidang lain”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“tidak, kerjaan harus di kerjakan di semua bidang,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“tidak, karena banyak pekerjaan yang dikerjakan dengan bidang lain”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“tidak, pekerjaan di kerjakan dengan bidang lain”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai bekerja sama hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja Selanjutnya peneliti



melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.36**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Bekerja Sama Hanya Dalam Kelompok/Unit Kerja Di**  
**Bidangnya Saja**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai bekerja sama hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja	<i>Tidak</i>	<i>Tidak</i>	<i>Tidak</i>	<i>Tidak</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai bekerja sama tidak hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.37**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Bekerja Sama Hanya Dalam Kelompok/Unit Kerja Di**  
**Bidangnya Saja**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
pegawai bekerja sama tidak hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pegawai bekerja sama tidak hanya dalam kelompok/unit kerja di bidangnya saja

### **18. Tingkat kehadiran pegawai di tempat anda**

Hasil wawancara tingkat kehadiran pegawai di tempat anda dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“baik”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup baik,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“baik”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“baik*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan tingkat kehadiran pegawai di tempat Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.38**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Tingkat Kehadiran Pegawai Di Tempat**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Tingkat kehadiran pegawai di tempat	<i>Baik</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Baik</i>	<i>Baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai di tempat sudah baik Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.39**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Tingkat Kehadiran Pegawai Di Tempat**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Tingkat kehadiran pegawai sudah baik	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai tingkat kehadiran pegawai sudah baik

### 19. Usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai

Hasil wawancara usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai anda dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“pemberian tunjangan kinerja”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“melalui evaluasi dan memberikan tunjangan*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“evaluasi secara berkala”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“memberikan contoh, mengingatkan bahwa pekerja harus amanah*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai anda Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.40**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Usaha Apa Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Disiplin**  
**Pegawai Anda**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai anda	<i>Pemberian tunjangan</i>	<i>Tunjangan</i>	<i>Evaluasi secara berkala</i>	<i>Memberi contoh</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa usaha yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai memberikan tunjangan dan evaluasi. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.41**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Usaha Apa Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Disiplin**  
**Pegawai Anda**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
usaha yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai dengan tunjangan dan evaluasi	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi

mengenai usaha apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai dengan tunjangan dan evaluasi

## **20. Pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan**

Hasil wawancara pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

“ya”.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup mempunyai inisiatif*”.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

“*cukup, punya perlu ditingkatkan*”.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“ya”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.42**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Pegawai Memiliki Inisiatif Dan Motivasi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan	<i>Ya</i>	<i>Cukup</i>	<i>Cukup</i>	<i>Ya</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.43**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Pegawai Memiliki Inisiatif Dan Motivasi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai pegawai memiliki inisiatif dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan

## 21. Tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya

Hasil wawancara tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“cukup tanggung jawab”*.

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup baik, meski ada penyelesaian tugas yang kurang tepat waktu,”*.

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup, perlu ditingkatkan”*.

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“baik”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:



**Tabel 4.44**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Tanggung Jawab Pegawai Terhadap Pekerjaannya**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya	<i>Cukup</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Cukup, perlu tingkatkan</i>	<i>Baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya cukup baik. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.45**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Tanggung Jawab Pegawai Terhadap Pekerjaannya**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya cukup baik	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai Tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya

## 22. Keramahan pegawai dalam pelayanan

Hasil wawancara Keramahan pegawai dalam pelayanan dapat dilihat dari hasil seperti yang diungkapkan oleh informan I sebagai Kasubid Keberatan sebagai berikut:

*“cukup ramah”.*

Ungkapan ini senada dengan informan II sebagai Kabid Pendaftaran dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“cukup perlu ditingkatkan ,”.*

Ungkapan informan III sebagai Kasubid VIP yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“perlu ditingkatkan dalam melayani wajib pajak”.*

Ungkapan informan IV sebagai Kasubid Pendataan dan Penetapan yang mengungkapkan sebagai berikut:

*“ baik ”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitian terhadap ke empat informan mengatakan keramahan pegawai dalam pelayanan cukup baik Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi sumber berikut hasil uji kredibilitas sumber sebagai berikut:

**Tabel 4.46**  
**Uji kredibilitas sumber**  
**Keramahan Pegawai Dalam Pelayanan**

Pertanyaan	Pernyataan			
	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
Keramahan pegawai dalam pelayanan	<i>Cukup</i>	<i>Cukup</i>	<i>Cukup baik</i>	<i>Baik</i>

Sumber : Data Primer

Dari tabel uji kredibilitas sumber diatas menunjukkan bahwa keramahan pegawai dalam pelayanan cukup baik. Selanjutnya peneliti melakukan uji kredibilitas triangulasi teknik berikut hasil uji kredibilitas teknik sebagai berikut:

**Tabel 4.47**  
**Uji kredibilitas triangulasi teknik**  
**Keramahan Pegawai Dalam Pelayanan**

Pernyataan	Wawancara		Observasi		Dokumentasi	
	S	TS	S	TS	S	TS
Keramahan pegawai dalam pelayanan cukup baik	√		√		√	

Sumber : data primer

S : sesuai TS : Tidak Sesuai

Berdasarkan hasil tabel uji kredibilitas teknik diatas didapatkan hasil kesesuaian antara hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai keramahan pegawai cukup baik dalam pelayanan

#### **D. Pembahasan**

Berdasarkan hasil kajian untuk merumuskan strategi tentang peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul dan setelah dilakukan pengolahan data pada pembahasan data ini dirumuskan strategi peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah dengan meningkatkan kapasitas kinerja pegawai melalui pelatihan dan bimbingan teknis tentang pengelolaan Pajak daerah pada pegawai pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul, serta perlu adanya peningkatan kedisiplinan pada SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul sehingga menjadikan kinerja lebih baik. Selanjutnya perlu adanya tambahan pegawai, sehingga mengurangi beban kerja pegawai yang terlalu tinggi, atau dengan optimalisasi penggunaan Teknologi Informasi.

Sumber daya manusia yang terampil dan memiliki kinerja yang tinggi sangat di perlukan di era globalisasi seperti sekarang ini, organisasi/ instansi pada masa sekarang menyadari bahwa produktivitas sumber daya manusia yang berkualitas adalah aset utama untuk mencapai tujuan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pinontoan, dkk (2015), yang mengatakan bahwa sumber daya yang berkualitas itu baik dari pihak pelaksana maupun pihak pemberi pelayanan dari segi kuantitas maupun kualitas yang memiliki kompetensi di bidangnya masing-masing.

Kualitas sumber daya manusia merupakan kunci pokok dari terwujudnya suatu tujuan. Tanpa di sediakannya sumber daya manusia yang handal, maka suatu tujuan organisasi itu, dipastikan tidak akan tercapai. Sebab tercapainya sesuatu itu tergantung pada siapa yang menjalankan. Kalau saja yang menjalankannya itu tidak handal, maka dipastikan suatu tujuan itu akan tidak terealisasi. Menurut Wiley (2002) dalam Sibagariang (2013) mendefinisikan bahwa “Sumber Daya Manusia merupakan pilarpenyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indiati (2015) yang meneliti tentang strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah, hasil penelitian ini didapatkan bahwa melalui teknik SAST, pelaksanaan diklat berbasis kebutuhan merupakan hal yang amat sangat penting dan sangat pasti memberikan pengaruh yang besar. Hal tersebut juga diperkuat dengan metode pengambilan keputusan AHP dimana diklat berbasis kebutuhan memiliki nilai analisis lebih tinggi dibanding alternatif yang lain. Diklat berbasis kebutuhan merupakan strategi prioritas untuk peningkatan kualitas SDM sehingga akan berdampak pada tumbuhnya kinerja di UKM Manisan Cianjur

Hasil diatas didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2016) yang meneliti tentang evaluasi pelaksanaan tugas

*account representative (AR)* dalam sistem modernisasi perpajakan kantor pajak pratama, hasil penelitian ini didapatkan bahwa *account representative (AR)* sistem modernisasi di KPP Pratama Pasar Rebo berada di rentang 25,2-300 yang dikategorikan sangat baik

Hasil diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sibagariang (2013) yang meneliti tentang pengaruh kualitas pelayan sumber data manusia, kominikasi, sarana pendukung dan komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD, hasil penelitian ini didapatkan bahwa terdapat pengaruh kualitas pelayan sumber data manusia, kominikasi, sarana pendukung dan komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD ditandai dengan nilai signifikan  $<0,05$

STIE Widya Wivana  
Jangan Plagiat

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menurut rumusan masalah pada penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa simpulan strategi untuk peningkatan kinerja SDM pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul adalah sebagai berikut ini:

1. Meningkatkan kapasitas kinerja pegawai dengan pelatihan dan bimbingan teknis tentang pengelolaan Pajak daerah pada pegawai pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul.
2. Perlu adanya peningkatan kedisiplinan pada pegawai sehingga menjadikan kinerja lebih baik.
3. Perlu adanya tambahan pegawai, sehingga mengurangi beban kerja pegawai yang terlalu tinggi, atau dengan optimalisasi penggunaan Teknologi Informasi.

#### **B. Saran**

1. Dari hasil simpulan dapat diketahui bahwa perlu meningkatkan kapasitas kinerja pegawai dengan pelatihan dan bimbingan teknis. Untuk itu disarankan bimbingan teknis yang dilaksanakan dengan materi tentang pengelolaan Pajak Daerah dan layanan prima pada pegawai pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul.

2. Dari hasil penelitian yang menunjukkan kedisiplinan pada pegawai pelayanan pajak daerah perlu ditingkatkan menjadikan kinerja lebih baik. Untuk itu disarankan dengan pemberian insentif kepada SDM Pelayanan pajak daerah di Kabupaten Bantul.
3. Dari hasil simpulan dapat diketahui bahwa perlu adanya tambahan pegawai, disarankan untuk mengurangi beban kerja pegawai yang terlalu tinggi dengan menambah tenaga kontrak karena untuk menambah Aparatur Sipil Negara belum mendapatkan ijin dari Pemerintah Pusat atau dengan optimalisasi penggunaan Teknologi Informasi melalui layanan secara *on line* kepada Wajib Pajak.

STIE Widya Wivana  
Jangan Plagiat



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini (2016) *evaluasi pelaksanaan tugas account representative (AR) dalam sistem modernisasi perpajakan kantor pajak pratama*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi revisi V. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Hatta (2012). *Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah Bank Mandiri*. Jurnal Universitas Gajamada Yogyakarta
- Indiati (2015) *strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah*. Jurnal Universitas Negeri Surakarta
- Mangkunegara (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo (2009). *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta : Salemba Empat
- Moenir (2007). *Manajemen Pemasaran Usaha Kesehatan*, Yogyakarta : Nuha
- Notoatmodjo (2012) *Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2001. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta, BPFE.
- Sabarguna dan Sumarni. 2003. *Sumber Daya Manusia Rumah Sakit*. DIY : Konsorsium Rumah Sakit Islam Jateng.
- Sibagariang (2013) *pengaruh kualitas pelayan sumber data manusia, kominikasi*. Jurnal Universitas Gajah Mada
- Sinambela (2006). *Manajemen Edition 2*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Sudarmanto (2009) *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, Alfabeta : CV. Bandung
- Tjiptono (2014). *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Yogyakarta: Andi Offset
- Yamit (2004). *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa Edisi Pertama*. Yogyakarta. Ekonisia