

# CAKRAWALA

JURNAL MANAJEMEN DAN AKUNTANSI

**PENGARUH HARGA DAN PROMOSI TERHADAP KEPUTUSAN ORANG TUA MEMILIH SMK BHAKTI ANINDYA KOTA TANGERANG TAHUN PELAJARAN 2017/2108**

*Suhadarliyah  
Siti Zuliyana*

---

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PT. ROYAL PLASTINDO MEGANTARA 2012-2016**

*RR. Prima Dita Hapsari  
Indah Susanti*

---

**PENGARUH EKUITAS MEREK (BRAND EQUITY) TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KASUR BUSA MEREK INOAC DI KOTA TANGERANG**

*Gono Sutrisno*

---

**WORKPLACE RACIAL DISCRIMINATION AND BAD MANAGERIAL PRACTICES: THE CASE OF UPS**

*Rajesh Prettypal Singh  
Jonathan Prafa*

---

**MENINGKATKAN KEPATUHAN PERPAJAKAN PASCA PENERBITAN UNDANG UNDANG KETERBUKAAN INFORMASI KEUANGAN**

*Sugianto  
Dhea Aprilia Nurhaliza  
Piona Wijaya  
Siti Khanifah*

---



**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi BISMA LEPISI**

# CAKRAWALA

JURNAL  
MANAJEMEN DAN AKUNTANSI  
STIE BISMA – LEPISI

Vol 1 | No. 1 | Juni 2017

ISSN: 2443-3098

Penanggung Jawab : Suhadarliyah, S.E., S.S., M.M.  
Ketua Dewan Redaksi : Gono Sutrisno, S.E., M.M.  
Anggota : Sutarna, S.E., M.M.  
Lindawati Widjaja, S.E., M.M.  
Dasa Rahardjo Susanto, S.S., M.M.  
Editor Pelaksana : RR. Prima Dita Hapsari, S.E., M.Si.,Ak.  
Pelaksana Tata Usaha : Santi, S.E., M.M.  
Design dan Lay-Out : Lidya Kartika, S.E.

Alamat Penerbit/Redaksi:

**STIE BISMA – LEPISI**  
Jl. KS. Tubun No. 11 Pasar Baru  
Tangerang – Banten  
Telp. (021) 5589161 – 62  
Fax. (021) 5589163  
Website: [www.lepisi.ac.id](http://www.lepisi.ac.id)  
Email: [stie@lepisi.ac.id](mailto:stie@lepisi.ac.id)

# CAKRAWALA

JURNAL MANAJEMEN DAN AKUNTANSI STIE BISMA - LEPISI

Vol 1 | No. 1 | Juni 2017

---

## DAFTAR ISI

- PENGARUH HARGA DAN PROMOSI TERHADAP KEPUTUSAN ORANG TUA MEMILIH SMK BHAKTI ANINDYA KOTA TANGERANG TAHUN PELAJARAN 2017/2108**  
*Suhadarliyah*  
*Siti Zuliyana* 1
  - ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PT. ROYAL PLASTINDO MEGANTARA 2012-2016**  
*RR. Prima Dita Hapsari*  
*Indah Susanti* 14
  - PENGARUH EKUITAS MEREK (BRAND EQUITY) TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KASUR BUSA MEREK INOAC DI KOTA TANGERANG**  
*Gono Sutrisno* 25
  - WORKPLACE RACIAL DISCRIMINATION AND BAD MANAGERIAL PRACTICES: THE CASE OF UPS**  
*Rajesh Prettyopal Singh*  
*Jonathan Prafa* 37
  - MENINGKATKAN KEPATUHAN PERPAJAKAN PASCA PENERBITAN UNDANG UNDANG KETERBUKAAN INFORMASI KEUANGAN**  
*Sugianto*  
*Dhea Apriliya Nurhaliza*  
*Piona Wijaya*  
*Siti Khanifah* 57
-

**PENGARUH HARGA DAN PROMOSI TERHADAP  
KEPUTUSAN ORANG TUA MEMILIH SMK BHAKTI ANINDYA  
KOTA TANGERANG TAHUN PELAJARAN 2017/2108**

**Suhadarliyah  
Siti Zuliyana**

**Abstract:** *This the purpose of this study is to find out how much influence the variabls Price and Promotion of Parents Decision Select Student SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang School Year 2017/2018. The method used is quantitative method and analyze the relationship between free varaiabel with dependent variable, measuring instrument method used Likert scale by taking 81 respondents from existing population as research sample. To test the research regression using statistical analysis with smartPLS program 3.2. From result of research known equation  $KM = 0,368 (HR) + 0,410 (PR)$ . Price has a positive and significant effect on the decision of choosing, that is having the ability of  $p$ -values value  $0,012 < 0,05$  and promotion have positive and significant effect to decision of choosing, that is having the ability of  $p$ -values  $0,008 < 0,05$ .*

**Keywords:** *Price, Promotion and Decision Making.*

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Harga dan Promosi terhadap Keputusan Orang Tua Memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang Tahun Pelajaran 2017/2018. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dan menganalisis hubungan antara varaiabel bebas dengan terikat, alat ukur metode yang digunakan skala Likert dengan mengambil 81 responden dari populasi yang ada sebagai sampel penelitian. Untuk uji regresi penelitian menggunakan analisis dengan program smartPLS 3.2. Dari hasil penelitian diketahui persamaan  $KM = 0,368 (HR) + 0,410 (PR)$ . Harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan memilih, yaitu memiliki kemampuan nilai  $p$ -values  $0,012 < 0,05$  dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan memilih, yaitu memiliki kemampuan nilai  $p$ -values  $0,008 < 0,05$ .

**Kata Kunci:** Harga, Promosi dan Keputusan Memilih

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah alat yang strategis untuk meningkatkan mutu sumber daya masyarakat. Namun dewasa ini pendidikan yang ada di Indonesia membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Di sinilah yayasan berperan sebagai penyedia layanan pendidikan yang terjangkau. Namun demikian yayasan pendidikan juga harus mampu bersaing dengan banyaknya sekolah swasta maupun negeri yang banyak diminati oleh masyarakat.

Pada kasus sekolah yang bernaung di bawah yayasan merupakan sekolah yang berstatus swasta, hal ini semakin menambah beban persaingannya dikarenakan harus bersaing dengan sekolah-sekolah negeri. Keunggulan yang dimiliki oleh sekolah negeri adalah sudah dijaminnya akan selalu ada murid yang masuk dan ditambah bantuan-bantuan pemerintah dalam memajukan sekolahnya. Juga sumber dana yang ada mampu membuatnya bersaing, berbeda dengan sekolah swasta. Mereka harus mampu mencari sendiri murid-muridnya. Dalam pencarian murid tersebut dibutuhkan strategi yang baik. Diantara strategi yang bisa disiasati adalah tentang harga dan promosi.

Di dalam penentuan strategi harga, terdapat beberapa aspek-aspek yang dapat mempengaruhi penentuan harga, diantaranya adalah aspek laba, aspek pelanggan, aspek pasar dan pesaing, aspek pengadaan barang, aspek citra kualitas, aspek merek dan aspek hukum. Dari hal-hal yang berhubungan dengan harga semuanya harus mampu mempengaruhi keputusan konsumen

untuk memilih produk/ jasa atau jasa perusahaannya.

Dari masing-masing jenis bauran promosi tersebut harus berjalan secara optimal agar tujuan yang ingin dicapai dapat diraih. Tujuan tersebut adalah bagaimana bauran promosi mampu mempengaruhi konsumen untuk memilih barang atau jasa perusahaannya, untuk itu perusahaan harus mengetahui apa saja yang mesti diperhatikan dalam mempengaruhi keputusan konsumen. Agar semua strategi berjalan dengan lancar maka penerapan bauran pemasaran (*marketing mix*) untuk mempengaruhi keputusan pembelian harus optimal.

## LANDASAN TEORITIS

**Harga.** Menurut Kotler dan Armstrong dalam Setyaningrum dkk (2015:128) mendefinisikan harga sebagai sejumlah uang yang diminta untuk suatu produk atau suatu jasa. Menurut Alma (2016:169) harga adalah nilai suatu barang yang dinyatakan dengan uang. Menurut Marwanto (2015:170) harga yang tepat atau harga yang pas adalah harga yang ditetapkan oleh penyedia

barang dan jasa yang sesuai dengan nilai, kualitas atau fungsi dari barang dan jasa yang diproduksinya.

Menurut Wijayanti (2017:51-52) bauran marketing merupakan hasil kolaborasi empat unsur, yang terdiri atas produk, harga, promosi dan distribusi. Produk (*product*) merupakan hasil kebijakan umum produk yang akan dijual, meliputi kualitas produk, desain kemasan, jenis kemasan, keunggulan, nama brand, formulasi, rasa, ukuran, labeling, nomor registrasi produk, petunjuk penggunaan, manfaat dan fungsi produk dan lain sebagainya. Harga (*price*) merupakan hasil kebijakan tentang penetapan harga produk, yang meliputi daftar harga, diskon, periode pembayaran, jangka waktu kredit (*term of payment*), atau kebijakan lainnya. Distribusi (*place*) merupakan hasil kebijakan tentang distribusi dan tingkatan pelayanan terhadap konsumen, yang meliputi jaringan distribusi, area, lokasi, transportasi, investaris, ketersediaan dan penyediaan produk yang mudah dijangkau oleh konsumen. Distribusi di sini juga mencakup jaringan distribusi dan saluran distribusi agar semakin dekat dengan konsumen. Promosi (*promotion*) merupakan hasil kebijakan umum untuk mengkomunikasikan produk dengan konsumen. Hal ini meliputi promosi penjualan (*sales promotion*), iklan, keunggulan penjualan (*sales force*), penjualan langsung (*direct marketing*).

**Promosi** Menurut Malau (2017:103), promosi adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan atau meningkatkan jumlah yang dibeli pelanggan. Sedangkan menurut Alma (2016:179) mendefinisikan promosi adalah sejenis komunikasi yang memberi penjelasan yang meyakinkan calon konsumen tentang barang dan jasa.

Promosi merupakan salah satu alternatif marketing mix yang sangat penting. Pada strategi promosi ini terdapat kombinasi dari berbagai macam media promosi dengan tujuan untuk memaksimalkan pencapaian target pasar. Menurut Setyaningrum dkk (2015:233), bauran promosi terdiri atas beberapa komponen utama, yaitu: Iklan, Bentuk presentasi bukan *personal* (*nonpersonal*) dan promosi atas gagasan, barang atau jasa oleh seseorang atau sponsor yang teridentifikasi dalam media, seperti majalah, internet, poster, pengiriman surat secara langsung (*direct mail*), radio, internet, katalog dan sirkuler. Penjualan pribadi (*Personal selling*), Sebuah presentasi oral dalam pembicaraan dengan satu atau beberapa pembeli prospektif, tujuannya melakukan penjualan. Promosi penjualan (*Sales promotion*), Kegiatan-kegiatan pemasaran selain kegiatan pribadi, iklan dan publikasi yang menstimulasi pembelian konsumen serta afektivitas penyalur, seperti

display, pertunjukan dan pameran, demonstrasi, kupon, kontes dan usaha-usaha penjualan tidak rutin lainnya. Hal ini biasanya merupakan kegiatan jangka pendek. Hubungan masyarakat (*Public relations*), Menyangkut sejumlah usaha berkomunikasi untuk mendukung sikap dan opini intern terhadap organisasi serta produknya. Bentuk promosi tidak secara spesifik menyampaikan berita mengenai penjualan produk perusahaan. Publikasi, Menciptakan sikap dan opini yang baik terhadap perusahaan serta produknya dengan mengembangkan berita komersial yang signifikan dalam media massa mengenai perusahaan dan produknya atau dengan memperoleh presentasi yang menguntungkan di radio, internat atau sebuah pertunjukkan.

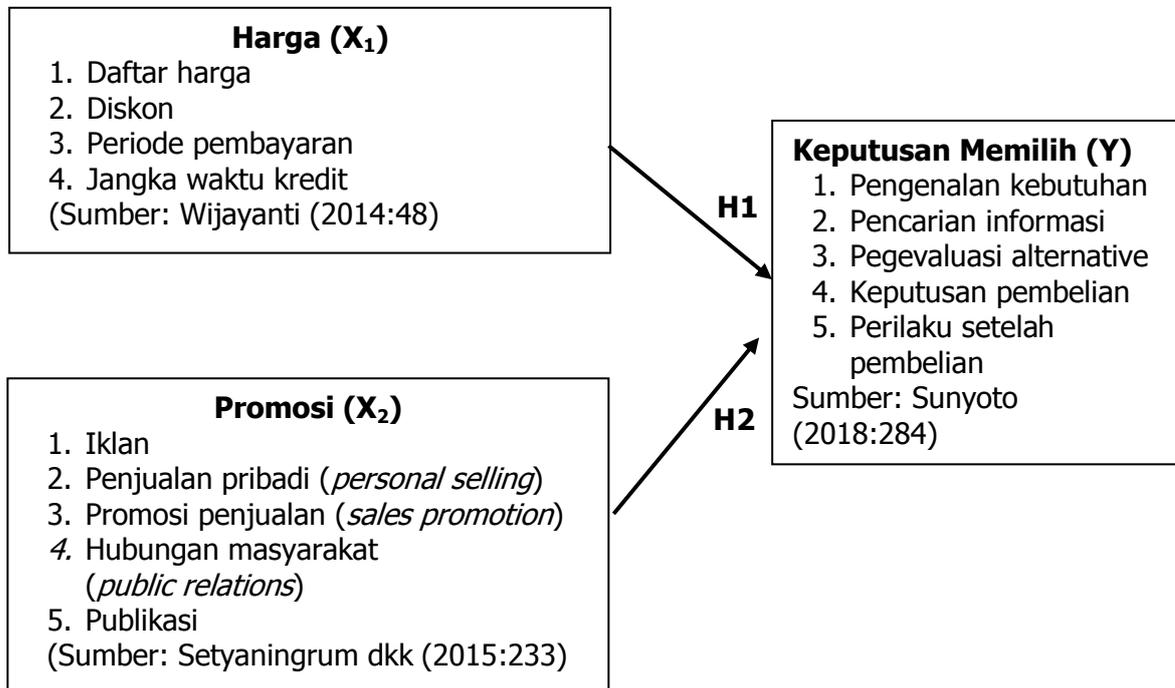
**Keputusan Memilih.** Menurut Schiffman dan Kanuk dalam Sangadji (2016:247) mendefinisikan keputusan pembelian oleh konsumen adalah suatu keputusan seseorang ketika memilih salah satu dari beberapa alternatif pilihan yang ada sedangkan menurut Robbins dalam Dimiyati (2014:276) pengambilan keputusan adalah sesuatu yang dilakukan oleh ketua dalam organisasi untuk mengambil tindakan atau pilihan untuk kebaikan bersama.

Menurut Sunyoto (2018:284-286) Dalam melakukan pembelian dari sebelum membeli sampai setelah melakukan pembelian,

proses pembelian konsumen melewati tahap-tahap membeli yang dikonseptualisasikan dalam model lima tahap proses membeli. Pengenalan masalah, Masalah timbul dari dalam diri konsumen yang berupa kebutuhan, yang digerakkan oleh rangsangan dari dalam diri pembeli atau dari luar. Berdasarkan pengalaman yang telah lalu, seseorang belajar bagaimana mengatasi dorongan ini kearah satu jenis objek yang dapat menjenuhkannya. Pencarian informasi, Setelah timbul suatu masalah berupa kebutuhan yang digerakkan oleh rangsangan dari luar dan didorong untuk memenuhi kebutuhan tersebut, konsumen akan mencari informasi tentang objek yang ilte memuaskan kenginannya. Penilaian alternative, Dari informasi yang diperoleh konsumen, digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai alternative-alternatif yang dihadapi serta daya tarik masing-masing alternative. Keputusan membeli, Tahap evaluasi berakibat bahwa konsumen membentuk preferensi di antara alternative-alternatif merek barang. Biasanya barang dengan merek yang disukainya adalah barang dengan yang akan dibelinya. Perilaku setelah pembelian, Setelah melakukan pembelian konsumen akan merasakan kepuasan atau mungkin ketidakpuasan. Ini menarik bagi produsen untuk memerhatikan tindakan konsumen setelah melakukan pembelian.

Berdasarkan landasan teori serta permasalahan yang dikemukakan, maka sebagai acuan untuk merumuskan hipotesis, berikut

disajikan kerangka pemikiran teoritis yang dituangkan dalam model penelitian seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 1:  
Kerangka Berpikir

Hipotesis merupakan dugaan yang menjadi jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang perlu diuji kebenarannya. Hipotesis yang diajukan penulis dalam penelitian ini adalah: H1 Diduga terdapat pengaruh signifikan antara harga dengan keputusan orang tua memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang Tahun Pelajaran 2017/2018 dan H2 Diduga terdapat pengaruh signifikan antara promosi dengan keputusan orang tua memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang Tahun Pelajaran 2017/2018.

## METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah orang tua siswa SMK Bhakti Anindya Tangerang kelas 10 semua jurusan: Administrasi Perkantoran, Akuntansi, Multimedia, Teknik Komputer dan Jaringan dan Perbankan tahun ajaran 2017/2018, yang berjumlah 439 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam

penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2015:367). Maka rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin yaitu (Sujarweni, 2014:66) sebanyak 81 responden.

Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan bantuan perangkat lunak yaitu *Partial Least Square* (PLS) atau SmartPLS. Analisis data dan pemodelan persamaan *structural* dengan menggunakan software

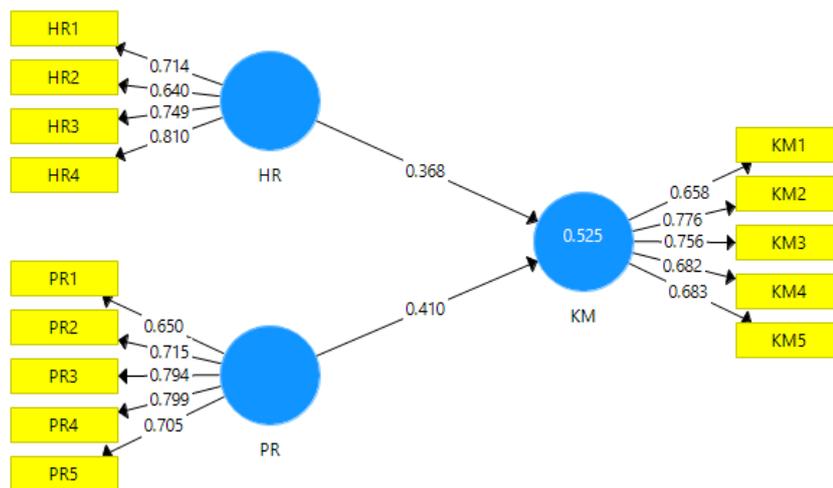
SmartPLS. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut: Uji Validitas: *Convergent*, *Discriminant Validity*, Konversi diagram jalur ke sistem persamaan, Uji *Reliabilitas Konstrak*, Uji Hipotesis (*Path Coefficients*), Model persamaan dasar *inner model* dan Evaluasi model: F-Square, R-Square, Model Fit.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Realibilitas

Ada dua acara untuk melakukan uji validitas, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity* (Yamin dan Kurniawan, 2011:173). Hasil uji validitas adalah sebagai berikut: Hasil uji *convergent validity*, Hasil uji *convergent validity* yaitu evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator terhadap konstrak. Evaluasi *convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstrak. Diharapkan nilai *loading factor* terhadap konstrak adalah  $>0,5$ . Apabila nilai *loading factor* indikator terhadap konstrak berada di bawah 0,5 maka indikator tersebut harus dikeluarkan dari model (Yamin dan Kurniawan, 2011:173).

Berikut adalah hasil dari *loading factor*:



**Gambar 2**

Diagram Jalur *Loading Factor*

Berdasarkan *loading factor* di atas, tidak ditemukan *loading factor* di bawah 0,50 atau hal tersebut menunjukkan bahwa indikator valid. *Loading factor* merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasinya, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik.

Hasil Uji *Discriminant Validity*, Evaluasi *discriminant validity* yaitu evaluasi yang dilakukan dengan melihat nilai hasil *cross loading* untuk mengetahui bahwa

setiap indikator yang mengukur konstraknya harus berkorelasi lebih tinggi dengan konstraknya dibandingkan dengan kontrak yang lainnya. (Yamin dan Kurniawan, 2011:175). Hasil *output cross loading* adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
Hasil Uji *Discriminant Validity* dengan *Cross Loading*

Indikator	Harga	Keputusan Memilih	Promosi
HR1	0,714	0,559	0,532
HR2	0,640	0,292	0,549
HR3	0,749	0,475	0,553
HR4	0,810	0,554	0,542
KM1	0,277	0,658	0,346
KM2	0,615	0,776	0,768
KM3	0,522	0,756	0,533
KM4	0,433	0,682	0,234
KM5	0,406	0,683	0,251
PR1	0,434	0,498	0,650
PR2	0,573	0,462	0,715
PR3	0,567	0,473	0,794
PR4	0,571	0,568	0,799
PR5	0,551	0,482	0,705

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Berdasarkan output di atas, dapat diketahui bahwa korelasi HR1, HR2, HR3 dan HR4 dengan kontrak harga adalah 0,714; 0,640; 0,749; dan 0,810. Nilai korelasi indikator tersebut lebih tinggi dengan kontrak harga dibandingkan dengan kontrak lainnya. Sama halnya dengan indikator PR1, PR2, PR3, PR4 dan PR5 yang berkorelasi lebih tinggi dengan kontrak promosi, serta indikator KM1, KM2, KM3, KM4 dan KM5 dengan keputusan memilih. Berdasarkan dengan hasil tabel *cross loading* di atas, dapat diketahui bahwa setiap indikator berkorelasi lebih tinggi dengan konstraknya masing-masing

dibandingkan dengan kontrak lainnya, sehingga dikatakan memiliki *discriminant validity* yang memadai.

**Konversi diagram jalur ke sistem persamaan.** Konversi diagram jalur ke system persamaan adalah sebagai berikut (Noor, 2015:148):

Model persamaan dasar *outer model* untuk variabel laten eksogen (HR):

$$HR_1 = 0,714 HR, HR_2 = 0,640 HR, HR_3 = 0,749 HR, HR_4 = 0,810 HR$$

Berdasarkan model persamaan di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan indikator menjelaskan harga melalui HR1 (SMK Bhakti Anindya memiliki daftar biaya

Pendidikan) adalah sebesar 71,4%; HR2 (Pemberian diskon/ potongan harga tertentu) adalah sebesar 64%; HR3 (periode pembayaran biaya spp setiap bulan) adalah sebesar 74,9%; HR4 (Penerapan pembayaran uang sekolah dalam kurun waktu yang sudah disetujui) adalah sebesar 81%. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa HR4 mampu menjelaskan harga paling tinggi yaitu sebesar 81%. Artinya, Harga atau biaya Pendidikan di SMK Bhakti Anindya tercermin pada keringanan pembayaran uang masuk sekolah dalam kurun waktu yang sudah disetujui.

Model persamaan dasar outer model untuk variabel latent eksogen (PR):

$PR_1 = 0,650$  PR,  $PR_2 = 0,715$  PR,  $PR_3 = 0,794$  PR,  $PR_4 = 0,799$  PR,  $PR_5 = 0,705$  PR

Berdasarkan model persamaan di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan indikator menjelaskan promosi melalui PR1 (beriklan melalui twitter, facebook, flyer, brosur dll) adalah sebesar 65%; PR2 (melakukan persentasi di SMP-SMP) adalah sebesar 71,5%; PR3 (membuka stand-stand khusus seperti di mall plaza kotabumi) adalah sebesar 79,4%; PR4 (selalu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar) adalah sebesar 79,9%; PR5 (berita-berita kegiatan SMK Bhakti Anindya di tabloid Pendidikan dan koran-koran

tertentu) adalah sebesar 70,5%. Artinya, promosi di SMK Bhakti Anindya tercermin dari sekolah yang selalu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar.

Model persamaan dasar outer model untuk variabel latent endogen (KM):

$KM_1 = 0,658$  KM,  $KM_2 = 0,776$  KM,  $KM_3 = 0,756$  KM,  $KM_4 = 0,682$  KM,  $KM_5 = 0,683$  KM. Berdasarkan model persamaan di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan indikator menjelaskan keputusan memilih melalui KM1 ( SMK Bhakti Anindya dapat memenuhi kebutuhan Pendidikan siswa) adalah sebesar 65,8%; KM2 (Pencarian informasi SMK Bhakti Anindya melalui teman, tetangga yang pernah bersekolah di SMK Bhakti Anindya dan mendatangi langsung ke SMK Bhakti Anindya) adalah sebesar 77,6%; KM3 (mempertimbangkan jarak SMK Bhakti Anindya dengan rumah) adalah sebesar 75,6%; KM4 (memutuskan memilih SMK Bhakti Anindya untuk melanjutkan Pendidikan) adalah sebesar 68,2%; KM5 (merekomendasikan SMK Bhakti Anindya ke famili/teman/tetangga) adalah sebesar 68,3%. Artinya, keputusan memilih di SMK Bhakti Anindya tercermin pada pencarian informasi yang diberikan dari tetangga teman dan mendatangi langsung ke SMK Bhakti Anindya.

**Hasil Uji Reliabilitas Konstrak.** Uji reliabilitas konstrak adalah pengujian yang dilakukan pada setiap konstrak untuk mengetahui apakah konstrak tersebut dapat dikatakan reliabel atau tidak. Kriteria dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* pada konstrak  $>0,7$ ; namun sebaliknya, jika nilai konstrak kurang dari 0,7; maka dapat dikatakan bahwa konstrak tersebut tidak reliabel (Noor, 2015;150). Hasil analisis *construct reliability* adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**Hasil Uji *Construct Reliability*

Konstrak	Composite Reliability
Harga	0,820
Promosi	0,854
Keputusan Memilih	0,837

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Berdasarkan output di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari harga, promosi dan keputusan memilih adalah lebih dari 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa semua konstrak bersifat reliabel.

**Hasil Uji Hipotesis.** Uji hipotesis adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui kekuatan hubungan atau pengaruh antara konstrak yaitu, antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan melihat koefisien jalur (*path coefficient*) dan melihat nilai t-test, apabila diperoleh *p-value*  $\leq 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa

hubungan antar konstrak tersebut kuat atau signifikan, artinya H1 dapat diterima. Sedangkan apabila diperoleh *p-value*  $\geq 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa hubungan antar konstrak tersebut lemah atau tidak signifikan, artinya H1 ditolak. (Yamin dan Kurniawan, 2011:21; Noor, 2015:150). Berikut adalah hasil uji *path coefficient*:

**Tabel 3**Hasil Uji *Path Coefficient*

Konstrak	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T-Statistik ( O/STDEV )	P Value
HR -> KM	0,368	0,398	0,147	2,507	0,012
PR -> KM	0,410	0,396	0,154	2,659	0,008

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Berdasarkan tabel *path coefficient* di atas, hubungan jalur yang signifikan adalah HR terhadap KM (hipotesis 1) yaitu sebesar 0,368 dan memiliki nilai *p-value* kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa variabel harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan memilih, maka H1 dapat diterima dan hubungan jalur HR terhadap KM (hipotesis 2) yaitu sebesar 0,410 dan memiliki nilai *p-value* kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa variabel promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan memilih, maka H2 dapat diterima.

**Model Persamaan Dasar dari *Inner Model*.** Model persamaan dasar dari *inner model* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Secara umum rumus persamaan yang

digunakan dalam smartPLS dalam sebuah penelitian adalah sebagai berikut (Noor, 2015:148):

$$KM = \gamma_1 HR + \gamma_2 PR + \zeta$$

Keterangan:

KM = Keputusan Memilih

$\gamma_1 \gamma_2$  = Gamma, koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen

HR = Harga

PR = Promosi

$\zeta$  = Zeta, galat model

Berdasarkan tabel 4.9 mengenai hasil uji original sample dari *path coefficient* dengan program smartPLS 3.2, maka dapat dijelaskan bahwa koefisien harga (HR) = 0,368 dan koefisien promosi (PR) = 0,410. Sehingga diperoleh model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$KM = 0,368HR + 0,410PR + \zeta$$

Persamaan tersebut memiliki makna sebagai berikut:

Koefisien harga (HR) sebesar 0,368

Artinya, bahwa harga (HR) memiliki kemampuan untuk menjelaskan keputusan memilih (KM) adalah sebesar 0,368 atau 36,8%.

Koefisien promosi (PR) sebesar 0,410

Artinya, bahwa promosi (PR) memiliki kemampuan untuk menjelaskan keputusan memilih (KM) adalah sebesar 0,410 atau 41%.

**Evaluasi Model Struktural.** Evaluasi model struktural dilakukan dengan tiga cara, yaitu dengan melihat nilai hasil uji *F-Square*, *R-Square* dan model fit.

Uji *F-Square* adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui kekuatan variabel latent eksogen, dengan nilai kekuatan antara 0,02, 0,15, dan 0,35. Yang artinya, variabel latent eksogen memiliki kekuatan kecil, moderat (sedang) dan besar pada level struktural (Yamin dan Kurniawan, 2011: 21). Berikut adalah hasil uji *F-Square*:

**Tabel 4**

Hasil Uji *F-Square*

Konstrak	<i>F-Square</i>
HR -> KM	0,131
PR -> KM	0,164

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Berdasarkan tabel *F-Square* di atas, dapat diketahui bahwa kekuatan harga (HR) terhadap keputusan memilih (KM) adalah sebesar 0,131 karena nilai *F Square* HR terhadap KM lebih dari 0,02 maka dapat dikatakan bahwa harga memiliki kekuatan kecil dalam menjelaskan keputusan memilih pada level struktural. Sedangkan kekuatan promosi (PR) terhadap keputusan memilih (KM) adalah sebesar 0,164 maka dapat dikatakan bahwa promosi memiliki kekuatan moderat (sedang) dalam menjelaskan keputusan memilih pada level struktural.

Uji *R-Square Adjusted*. Uji *R-Square Adjusted* adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui besarnya variability variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen (Yamin dan Kurniawan, 2011: 21) Uji *R-Square Adjusted* dapat dilihat pada tabel 4.11 di bawah ini:

**Tabel 5**

Hasil Uji *R-Square Adjusted*

	<i>R Square Adjusted</i>
KM	0,513

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Dari tabel 4.11 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya *R-Square Adjusted* adalah 0,513. Hal ini berarti 51,3% variasi keputusan memilih (KM) yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen harga (HR) dan promosi (PR).

Uji Model Fit, Uji model fit dilakukan dengan melihat nilai NFI pada model. *Normed Fit Indeks* (NFI) adalah ukuran kesesuaian model dengan basis komparatif terhadap base line atau nol. Nilai NFI akan bervariasi dari 0 (no fit at all) sampai 1,0. Nilai kesesuaian NFI yang baik untuk sampel penelitian  $\leq 50$  adalah sebesar  $\geq 0,957$  maka dapat dikatakan bahwa model sudah sesuai dengan basis komparatif dan sesuai dengan base line. Berikut adalah hasil uji model fit:

**Tabel 6**

Hasil Uji Model Fit dengan NFI

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0,501	0,501

Sumber: Output data Program SmartPLS Versi 3.2.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Normed Fit Indeks* (NFI) berada di bawah 0,921 sehingga dapat dikatakan bahwa model kurang fit, yang artinya bahwa model dikatakan belum mampu mencerminkan data yang sesungguhnya.

### **Pengaruh harga terhadap keputusan memilih**

Berdasarkan tabel 4.9 yaitu hasil uji *path coefficient* dapat diketahui bahwa nilai *original sample* dari harga terhadap keputusan memilih adalah sebesar 0,368 atau 36,8% dan nilai *p-values* berada di bawah 0,05 (alpha 5%), maka dapat dikatakan bahwa harga positif dan signifikan terhadap keputusan memilih. Serta hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan M.

Ikhsan Nurdiansyah (2013), menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara harga terhadap keputusan memilih adalah 0,379 atau 37,9%.

### **Pengaruh promosi terhadap keputusan memilih**

Berdasarkan tabel 4.9 yaitu hasil uji *path coefficient* dapat diketahui bahwa nilai *original sample* dari promosi terhadap keputusan memilih adalah sebesar 0,410 atau 41% dan nilai *p-values* berada di bawah 0,05 (alpha 5%), maka dapat dikatakan bahwa promosi positif dan signifikan terhadap keputusan memilih. Serta hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan Agung Utomo (2015), menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara harga terhadap keputusan memilih adalah 0,903 atau 90,3%.

## **PENUTUP**

**Kesimpulan.** Berdasarkan Analisis yang telah dilakukan dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Harga terhadap keputusan memilih dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,368 dan *p-value* 0,012 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan orang tua memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang Tahun Pelajaran 2017/2018. (2) Promosi terhadap keputusan memilih dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,410 dan *p-value* 0,008 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan orang tua memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang Tahun Pelajaran 2017/2018.

**Saran.** Berdasarkan kesimpulan di atas, sesuai dengan tujuan diadakannya penelitian ini maka

penulis memberikan saran-saran sebagai berikut: (1). Variabel yang mempunyai pengaruh kecil adalah harga (X1) dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,368 (36,8%). Untuk itu perlu adanya penetapan harga yang sesuai antara harga dan fasilitas yang didapat. Variabel yang mempunyai pengaruh sedang adalah promosi (X2) dengan nilai *path coefficient* 0,410 (41%). Untuk itu perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi metode promosinya dan diharapkan memperhatikan teknik promosi tanpa mengesampingkan variabel lain. (2) Diharapkan ada penelitian lanjutan dengan menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi peningkatan hubungan keputusan orang tua dalam memilih SMK Bhakti Anindya Kota Tangerang, sehingga hasil penelitian dapat bermanfaat bagi SMK Bhakti Anindya serta perkembangan pengetahuan mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2016. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Dimiyati, Hamdan. 2014. *Metode Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Lupiyadi, Rambat. 2014. *Manajemen Pemasaran Jasa: Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Malau, Harman. 2017. *Manajemen Pemasaran Teori dan Aplikasi Pemasaran Era Tradisional Sampai Era Modernisasi Global*. Bandung: Alfabeta
- Marwanto, Aris. 2015. *Marketing Sukses*. Yogyakarta: KOBIS.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Analisis Data Penelitian Ekonomi & Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia.
- Setiyaningrum, Ari. Udaya, Jusuf dan Efendi. 2015. *Prinsip-prinsip Pemasaran Plus Tren Terkini Pemasaran Global Pemasaran Jasa Green Marketing Entrepreneurial Marketing E-Marketing*. Yogyakarta: ANDI
- Sopiah dan Sangadji, Etta Mamang. 2016. *Salesmanship (kepenjualan)*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sudaryono. 2017. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis dan Mudah dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, Danang. 2018. *Konsep Dasar Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: CAPS.
- Sunyoto, Danang dan Susanti, Eka Fathonah. 2015. *Manajemen Pemasaran Jasa Merencanakan, Mengelola dan Membidik Pasar Jasa*. Yogyakarta: CAPS.
- Thoifah, I'anut. 2016. *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Madani
- Tjiptono, Fandy dan Drana, Anastasia. 2016. *Pemasaran Esensi & Aplikasi*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Wijayanti, Titik. 2017. *Marketing Plan! Dalam Bisnis Third Edition*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan, Heri. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data penelitian dengan PARTIAL LEAST SQUARE PATH MODELING Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN  
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS  
PT. ROYAL PLASTINDO MEGANTARA  
2012-2016**

**RR. Prima Dita Hapsari  
Indah Susanti**

***ABSTRACT***

*The purpose of this study is to find out whether the budget prepared can function as a tool for planning and controlling production costs, so that there are no material deviations. The method used is a simple linear regression analysis method. For the regression test using statistical analysis with the SPSS 21 program.*

*From the results of the study it is known that multiple linear regression equations  $Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \varepsilon$ . Overall the budget prepared can function as a planning tool and control production costs because there are no deviations.*

*Keywords: raw materials, production costs budget, and realization of production costs.*

**PENDAHULUAN**

Industri manufaktur merupakan kegiatan ekonomi yang dalam kegiatannya mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi atau setengah jadi dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir (Holzi and Sogner, 2004). Industri manufaktur di Indonesia tumbuh dengan cepat dan mengalami pertumbuhan yang signifikan sehingga mengakibatkan persaingan antar perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain menjadi semakin ketat dan penuh resiko.

Pada umumnya perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah untuk memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin. Karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu mengendalikan masing-masing bagian yang ada didalamnya untuk mencapai tujuan tersebut. Pengendalian tidak akan mencapai sasaran yang baik tanpa adanya rencana, sehingga perusahaan diharuskan dapat menyusun strategi perencanaan untuk masa yang akan datang.

Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan di masa datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Nafarin, 2004). Suatu perencanaan harus diikuti dengan

pengendalian untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dilakukan perusahaan telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengendalian merupakan suatu proses untuk menjamin bahwa pelaksanaan yang efisien mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Adisaputro dan Anggarini, 2007). Dengan adanya perencanaan disertai pengendalian anggaran, maka kegiatan perusahaan akan lebih terarah dalam mencapai tujuan utamanya.

Perusahaan dapat mencapai kesuksesannya apabila terdapat perencanaan dan pengendalian yang baik di dalamnya. Salah satu elemen kunci perencanaan dan pengendalian yang digunakan adalah menyusun anggaran. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang (Munandar, 2001).

Untuk dapat mengelola perusahaannya dengan baik maka perusahaan perlu membuat perencanaan dan pengendalian atas biaya produksi yang terjadi pada saat proses produksi tersebut dijalankan. Dengan menggunakan perhitungan maka dibuatlah suatu anggaran atas target dan sumber daya yang diperlukan di masa yang mendatang. Anggaran memiliki peranan sebagai alat perencanaan dan pengendalian serta evaluasi, karena anggaran disusun dengan mempertimbangkan pengalaman masa lalu, keadaan yang sedang terjadi sekarang ini dan peramalan yang akan datang yang dapat berorientasi jangka pendek maupun jangka panjang bagi perusahaan. Selain itu anggaran juga berperan sebagai alat peringatan dini akan adanya in-efisiensi dan in-efektifitas, dimana fungsi ini sangat besar nilainya bagi perusahaan.

Perencanaan yang strategik akan mendorong pemikiran ke depan dan menjelaskan arah yang dikehendaki di masa yang akan datang. Perencanaan strategik merupakan upaya implementasi dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui program-program dan kebijakan umum yang telah ada dalam suatu perusahaan. Perencanaan strategik sangat penting dalam suatu perusahaan, karena akan menjadi acuan bagi perusahaan dalam menyusun anggaran.

## **LANDASAN TEORITIS**

### **2.1. Anggaran**

Anggaran (*budget*) merupakan alat pengawasan dibidang keuangan yang digunakan oleh perusahaan yang berorientasi pada laba maupun non laba. Bagi suatu perusahaan, penyusunan anggaran merupakan alat yang dipakai untuk membantu aktivitas kegiatannya agar lebih terarah, misalnya untuk alat perencanaan, alat pengendalian, dan lainnya. Dengan menggunakan data-data anggaran, maka perkembangan

perusahaan akan dapat dipelajari dengan teliti dan berkesinambungan (Nafarin, 2012).

Menurut Nafarin (2012), anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kualitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang atau dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Darsono dan Purwanti (2010) dalam bukunya "Pengaruh Perencanaan Perusahaan" mendefinisikan anggaran adalah sebagai berikut: suatu rencana tentang kegiatan perusahaan yang

mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lainnya sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.

Pengertian anggaran menurut *National Committee on Governmental Accounting* (NCGA) yang dikutip oleh Haruman (2010) mengemukakan bahwa anggaran adalah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Menurut Munandar (2010), anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang.

## 2.2. Biaya Produksi

Menurut Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, dan George Foster yang diterjemahkan oleh Lestari (2012) mendefinisikan biaya (*cost*) sebagai sumber daya yang dikorbankan (*sacrificed*) atau dilepaskan (*forgone*) untuk mencapai tujuan tertentu, menurut Supriyono (2011) biaya dalam arti *cost* (harga pokok) adalah jumlah yang dapat diukur satuan uang dalam rangka pemilikan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan, baik pada masa lalu (harga perolehan yang telah terjadi) maupun pada masa yang akan datang (harga perolehan yang akan terjadi). Sedangkan

Widilestariningtyas, Sonny W.F, Anggadini (2012) mengemukakan bahwa biaya adalah biaya sebagai

nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat, sedangkan menurut Samryn (2015) mengemukakan bahwa biaya adalah pengorbanan manfaat ekonomis untuk memperoleh jasa yang tidak dikapitalisir nilainya.

Berdasarkan beberapa uraian pengertian biaya diatas, dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu nilai tukar atau sumber daya yang dikorbankan atau dikeluarkan dalam bentuk satuan uang untuk mendapatkan barang dan jasa yang dapat memberikan manfaat saat ini atau masa depan untuk tercapainya suatu tujuan tertentu.

### Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya diperlukan untuk mengembangkan data biaya yang dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Menurut Bustami dan Nurlela (2013) klasifikasi biaya atau penggolongan biaya adalah suatu proses pengelompokan biaya secara sistematis atas keseluruhan elemen biaya yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi yang lebih ringkas dan penting. Klasifikasi biaya yang umum digunakan adalah biaya dalam hubungan dengan:

- a. Produk
- b. Volume produksi
- c. Departemen dan pusat biaya
- d. Periode akuntansi
- e. Pengambilan keputusan

## 2.3. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan tiga pendekatan

(Anthony dan Govindarajan dalam Tjakrawala dan Krista, 2005), yaitu:

- a. *Top-down Approach*  
(Pendekatan dari atas ke bawah)
- b. *Bottom-up Approach*  
(Pendekatan dari bawah ke atas)
- c. *Participative Budget*  
(Anggaran Partisipasi)

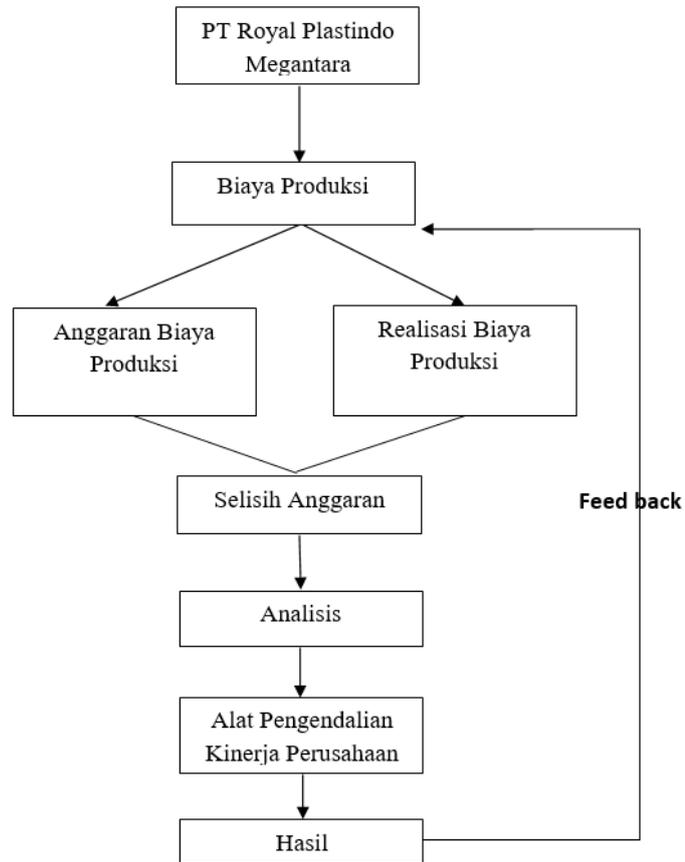
#### **2.4. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian**

Anggaran adalah suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut. Dari pengertian ini, anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan, yaitu bahwa anggaran tersebut berisi tentang ringkasan

rencana-rencana keuangan organisasi di masa yang akan datang. Dan anggaran dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial.

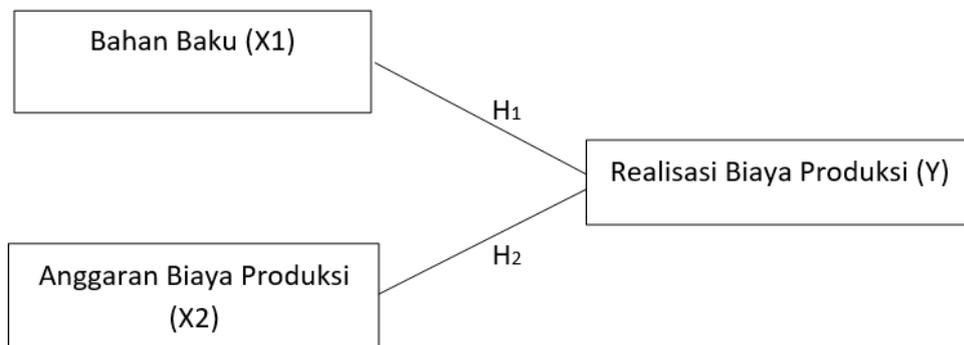
Selain peranan diatas anggaran juga merupakan sebuah alat pengawasan dan pengendalian, pengendalian yang berarti mengevaluasi atau menilai terhadap pelaksanaan kerja dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana anggaran dan dengan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau terdapat penyimpangan yang merugikan suatu perusahaan (Nafarin, 2012). Oleh karena itu, anggaran dijadikan pegangan sebagai alat pengendalian oleh manajer yang bertanggung jawab dalam menjalankan operasi untuk mengadakan penilaian dari hasil yang ingin dicapai.

## 2.5. Kerangka Berpikir



**Gambar 2.1**  
Kerangka Berpikir

## 2.6. Hipotesis Penelitian



**Gambar 2.2**  
Hipotesis Penelitian

Biaya bahan baku menurut Mardiasmo (2007:45) adalah "Nilai uang bahan baku yang digunakan dalam proses produksi dinamakan dengan Biaya Bahan Baku". Pengertian biaya bahan baku menurut Horngren, dkk (2008:43) adalah "Biaya perolehan semua bahan yang pada akhirnya akan menjadi bagian dari objek biaya (barang dalam proses dan kemudian barang jadi) dan yang dapat ditelusuri ke objek biaya dengan cara yang ekonomis". Harga bahan baku adalah seluruh biaya untuk memperoleh sampai dengan bahan siap untuk digunakan yang meliputi harga bahan, ongkos angkut, penyimpanan, dan lain-lain. Didukung hasil studi Agustinasari (2015) dan Mutiara (2010), yang menyatakan bahwa harga bahan baku berpengaruh terhadap biaya produksi. Berdasar argumen tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat hubungan positif antara harga bahan baku dengan realisasi biaya produksi.

Mulyadi (2000:14) menyatakan anggaran biaya produksi adalah "rencana biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual." Menurut Aliminsyah (2003:242) Anggaran biaya produksi (Manufacturing budget) adalah "rencana biaya produksi yang terjadi selama satu periode tertentu di masa datang." Didukung hasil studi Djauhari (2009), Putri (2013), Rustandi

(2005), dan Agustini (2015), yang menyatakan bahwa anggaran biaya produksi berpengaruh terhadap realisasi biaya produksi. Berdasar argumen tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Terdapat hubungan positif antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier sederhana, yaitu suatu metode penelitian dengan menggunakan statistik yang berfungsi untuk menguji sejauh mana hubungan sebab akibat antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Regresi linier sederhana atau sering disebut SLR (Simple Linear Regression) juga merupakan salah satu metode statistik yang dipergunakan dalam produksi untuk melakukan peramalan ataupun prediksi tentang karakteristik kualitas maupun kuantitas.

### **3.2. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah laporan keuangan PT. Royal Plastindo Megantara dari awal berdiri sampai dengan tahun 2016. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah laporan keuangan PT. Royal Plastindo Megantara pertahun dari tahun 2012-2016.

### 3.3. Teknik Analisis

Dalam analisis penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*).

#### 3.3.1. Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas, diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam satu model. Apabila terjadi kemiripan akan menyebabkan terjadinya jorelasi yang sangat kuat antara suatu variabel independen dengan variabel independen yang lain. Cara mendeteksinya jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1 maka model dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas, merupakan suatu jenis uji statistik untuk menentukan apakah suatu populasi berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Uji normalitas yang digunakan adalah Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- Jika signifikansi  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
- Jika signifikansi  $< 0,05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

#### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi, bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu ( $et-1$ ). Cara mudah untuk mengetahuinya dengan uji Durbin Watson, dengan ketentuan:

- Bila nilai DW terletak antara batas atas atau upper bound ( $du$ ) dan ( $4-du$ ), maka koefisien autokorelasi sama dengan nol, berarti tidak ada autokorelasi,
- Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau lower bound ( $dl$ ), maka koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol, berarti ada autokorelasi positif,
- Bila nilai DW lebih besar daripada ( $4-dl$ ), maka koefisien autokorelasi lebih kecil daripada nol, berarti ada autokorelasi negatif,
- Bila nilai DW terletak diantara batas atas ( $du$ ) dan batas bawah ( $dl$ ) atau DW terletak antara ( $4-du$ ), maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas, untuk menguji terjadinya perbedaan variance residua suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Cara mudah untuk mendeteksinya yaitu dilihat dari pola gambar Scatterplot yang mengatakan jika:

- Titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.

### 3.3.2. Uji Determinasi

Dengan F-Test dan Uji Signifikansi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi berganda terletak di *Model Summary* dan tertulis R Square. Namun untuk regresi linier berganda sebaiknya menggunakan R Square. Nilai R Square dikatakan baik jika di atas 0,50 atau 50%.

Uji simultan dengan F-test bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis:

- a. Ha diterima jika F atau t-hitung  $>$  F atau t-tabel, atau nilai p-value pada kolom sig  $<$  level of significant (5%).
- b. Ha ditolak jika F atau t-hitung  $<$  F atau t-tabel, atau nilai p-value pada

kolom sig  $>$  level of significant (5%).

F tabel dihitung dengan cara  $df1 = k - 1$ ,  $df2 = n - nk$ , k adalah jumlah variabel dependen dan independen.

### 3.3.3. Uji Parsial Dengan T-Test dan Uji Signifikansi

T-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel, independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

- a. Ha diterima jika F atau t-hitung  $>$  F atau t-tabel, atau nilai p-value pada kolom sig  $<$  level of significant (5%).
- b. Ha ditolak jika F atau t-hitung  $<$  F atau t-tabel, atau nilai p-value pada kolom sig  $>$  level of significant (5%). T-tabel dihitung dengan cara  $df1 = k - 1$ ,  $df2 = k$ , k adalah jumlah variabel.

## PEMBAHASAN

**Tabel 4.1**

Anggaran dan Realisasi Biaya Bahan Baku PT Royal Plastindo Megantara periode tahun 2012-2016

Tahun	Total Rupiah Anggaran Biaya Bahan Baku	Total Rupiah Realisasi Biaya Bahan Baku
2012	29.811.417.104	26.603.537.812
2013	29.921.419.604	27.849.891.345
2014	30.230.018.896	29.019.242.843
2015	30.230.018.896	29.787.142.826
2016	30.338.495.130	29.440.229.290
Total 5 tahun	150.531.369.630	142.700.044.116
Rata – Rata	30.106.273.926	28.540.008.823

Sumber: Data diolah dari PT Royal Plastindo Megantara

**Tabel 4.2**

Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi PT Royal Plastindo Megantara periode tahun 2012-2016

Tahun	Total Rupiah Anggaran Produksi	Total Rupiah Realisasi Produksi
2012	38.433.391.607	35.199.693.369
2013	43.002.601.066	40.906.512.980
2014	44.691.573.887	43.728.543.817
2015	44.691.573.887	44.289.927.829
2016	47.982.768.110	46.812.539.394
Total 5 tahun	218.801.908.557	210.937.217.389
Rata-Rata	43.760.381.711	42.187.443.478

Sumber: Data diolah dari PT Royal Plastindo Megantara

**Tabel 4.3**

Hasil Uji Parsial dengan T-Test dan Uji Signifikansi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,982	,005		419,933	,000
1 Bahan Baku	,000	,001	-,001	-,215	,849
Anggaran Biaya Produksi	-,982	,005	-,999	-190,845	,000

Sumber: Hasil pengolahan SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Bahan Baku (X1) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0,849 pada tabel dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0,05 artinya  $0,849 > 0,05$  tidak terdapat pengaruh yang signifikan Bahan Baku (X1) terhadap variabel terikat Realisasi Biaya Produksi (Y). Sehingga  $H_1$  ditolak.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Anggaran Biaya Produksi (X2) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0,000 pada tabel dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0,05 artinya  $0,000 < 0,05$  atau terdapat pengaruh yang signifikan Anggaran Biaya Produksi (X2) terhadap variabel terikat Realisasi Biaya Produksi (Y). Sehingga  $H_2$  diterima.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka akan disajikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Perhitungan dalam penyusunan anggaran yang diterapkan oleh PT. Royal Plastindo Megantara telah berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi perusahaan dan berjalan sesuai prosedur.
2. Tidak terdapat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi terhadap anggaran biaya produksi pada PT. Royal Plastindo Megantara. Hal ini dibuktikan dari selisih yang terjadi antara anggaran biaya produksi dengan biaya produksi sesungguhnya di PT. Royal Plastindo Megantara merupakan selisih (varian) yang menguntungkan selama periode tahun 2012 – 2016.
3. Bahan Baku (X1) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0,849 pada tabel Coefficientsa dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0,05 artinya  $0,849 > 0,05$  tidak terdapat pengaruh yang signifikan Bahan Baku (X1) terhadap variabel terikat Realisasi Biaya Produksi (Y). Sedangkan Anggaran Biaya Produksi (X2) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0,000 pada tabel dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0,05 artinya  $0,000 < 0,05$  atau terdapat pengaruh yang signifikan Anggaran Biaya Produksi (X2) terhadap variabel terikat Realisasi Biaya Produksi (Y). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Bahan Baku (X1) terhadap variabel terikat Realisasi Biaya Produksi (Y), sehingga  $H_1$  ditolak. Sedangkan anggaran biaya produksi terdapat hubungan positif terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT. Royal Plastindo Megantara, maka  $H_2$  diterima.
4. Selisih biaya yang terjadi antara anggaran biaya produksi dengan biaya produksi sesungguhnya di PT. Royal Plastindo Megantara merupakan selisih (varian) yang menguntungkan selama periode tahun 2012-2016 sebesar Rp 7.864.691.168,- atau rata-rata pertahun sebesar Rp 1.572.938.233,-.
5. Tidak terdapat pengaruh fluktuasi harga pasar bahan baku terhadap anggaran biaya produksi PT. Royal Plastindo Megantara, hal ini didukung dengan besarnya perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya baku PT Royal Plastindo

Megantara menunjukkan selisih (varian) yang menguntungkan selama periode 2012-2016 sebesar Rp 7.831.325.514,- atau rata-rata pertahun sebesar Rp 1.566.265.103.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Yunita Anggraini. 2007. *Anggaran Bisnis, Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Anthony, R., dan Govindarajan, Vijay. 2005. *Management Control System*, Jilid I dan II, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Jakarta: Salemba Empat.
- Bustami, Bastian, & Nurlaela. 2013. *Akuntansi Biaya* (5 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Darsono dan Purwanti. 2010. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 2. Jakarta: Mitra Wacana.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar dan George Foster. 2006. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kedua belas. (Diterjemahkan oleh: P.A. Lestari, S.E). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Munandar, 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Salemba.
- Samryn. 2015. *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Supriyono, R. 2011. *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengndalian Biaya, serta Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta:BPFE.
- Widilestariningtyas, Ony, Sony W.F & Anggadini, Sri Dewi. 2012. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

**PENGARUH EKUITAS MEREK (*BRAND EQUITY*) TERHADAP  
KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KASUR BUSA MEREK INOAC  
DI KOTA TANGERANG**

**Gono Sutrisno**

***ABSTRACT***

*The purpose of this study is to make a decision on the results of INOAC Brand Foam. From the calculation of the Validity Test, it shows valid results for each instrument of perceived quality, brand association and brand loyalty. From the calculation of the reliability test, it shows that all variables prove reliable because they have the value of cronbach's alpha > 0.6. From the calculation of the regression coefficient shows all the independent variables have a positive relationship to the dependent variable. And from the three independent variables that give the dominant influence is the variable brand loyalty. From the calculation of the t test, it shows a significance level of 95% ( $\alpha = 0.05$ ). The number of significance (P Value) of the three independent variables is  $0,000 < 0,05$ .*

*On the basis of these comparisons,  $H_0$  is accepted or means that all existing independent variables have a significant influence on the dependent variable. The F test obtained results of significance values ( $0,000 < 0,005$ ). This means that statistically it can be proven that Brand Equity which includes Perceived Quality (X1), Brand Association (X2), and Brand Loyalty (X3), simultaneously influences the Inoac Product Purchase Decision. Of the three dimensions of the Brand Equity that give the most dominant influence is the dimension of Brand Loyalty (Brand Loyalty). This study successfully tested the consistency of the results of previous studies. Consumer perception of brand image and product quality that is felt has a positive impact on purchasing decisions.*

*Keywords: Purchase Decision, Quality Perception, Brand Association, and Brand Loyalty.*

**PENDAHULUAN**

**1.1. Latar Belakang Masalah**

Masyarakat dihadapkan pada banyaknya produk baru dengan merek yang beragam dengan membawa nilai dan atribut produk masing-masing. Pada keputusan pembelian masyarakat masih melihat pada merek sebagai dasar dalam mengambil keputusan, disamping

faktor-faktor lainnya. Reputasi merek akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan baik dari aspek *financial* maupun *non-financial*. Pengukuran kekuatan merek dari tahun ke tahun terus dilakukan untuk mengetahui kekuatan merek di mata konsumen. Merek selalu memiliki keunikan dan nilai tambah yang sangat signifikan dibanding dengan produk. Jika produk adalah

barang yang dihasilkan pabrik, mudah ditiru, dan cepat usang, sedangkan merek merupakan sesuatu yang dicari pembeli dan yang akan sukses bertahan sepanjang masa. Jadi untuk membangun perusahaan yang kuat, maka harus membangun merek yang kuat juga. Merek yang kuat bukan cuma memberikan daya saing jangka panjang bagi perusahaan, ia juga memberikan *benefit* sosial dan ekonomi bahkan secara makro. Konsumen yang memperoleh kepuasan pada merek yang dibelinya cenderung melakukan pembelian ulang pada produk ataupun jasa yang sama. Perusahaan harus dapat mengembangkan suatu produk yang memiliki merek yang prestisius atau disebut memiliki ekuitas merek (*brand equity*) yang kuat. Suatu merek perlu dikelola dengan cermat agar ekuitas merek tidak mengalami penyusutan.

### 1.2. Batasan Masalah

Mengingat Begitu luas permasalahan yang ada, dan adanya keterbatasan Waktu, dana, tenaga dan buku-buku Teori ekuitas Merek (*Brand equity*). Dan agar Penelitian agar mencapai sasaran yang diharapkan, perlu adanya pembatasan masalah. Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, penelitian ini lebih memfokuskan pada Pengaruh ekuitas merek (Persepsi kualitas, Asosiasi Merek dan Loyalitas Merek) terhadap keputusan Pembelian Produk Kasur Busa Merek INOAC di Wilayah kota Tangerang.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat di generalisasi terhadap populasinya, yaitu untuk mengetahui

Pengaruh Persepsi kualitas, Asosiasi Merek dan loyalitas Merek terhadap keputusan Pembelian.

## LANDASAN TEORITIS

### 2.1. Deskripsi Teori

#### 2.1.1. Hakikat Ekuitas Merek

Merek memegang peranan penting dalam pemasaran, merek yang dibeli konsumen adalah merek yang memiliki keunikan individual yang tidak sama satu dengan lainnya. Sebuah merek yang terkenal dan terpercaya merupakan aset perusahaan yang tidak ternilai. Sebuah merek ialah produk atau jasa penambah dimensi yang dengan cara tertentu membedakannya dari produk atau jasa lain yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan yang sama. Perbedaan ini bisa fungsional, rasional atau berwujud yang dikaitkan dengan kinerja produk dari merek. Mungkin juga lebih simbolik emosional atau berwujud dikaitkan dengan apa yang digambarkan merek.

Ekuitas merek merupakan sebuah fase yang dengan ke dalam aliran utama setelah menghabiskan seluruh hidup dalam dinding departemen pemasaran. Ekuitas adalah jumlah total berbagai nilai yang berbeda dilekatkan orang kepada suatu merek, yang terdiri dari campuran faktor emosional dan praktis. Dalam perspektif pemasaran, salah satu definisi *brand equity* yang

paling banyak dikutip adalah definisi versi David A. Aaker yang menyatakan bahwa *brand equity* adalah serangkaian aset dan kewajiban merek yang terkait dengan sebuah merek, nama dan simbolnya, yang menambah atau mengurangi nilai yang diberikan sebuah produk atau jasa kepada perusahaan atau pelanggan perusahaan tersebut.

Menurut Philip Kotler serta Keller dalam Handayani (2010:61) mendefinisikan ekuitas merek sebagai berikut:

*Brand equity* adalah sejumlah aset dan liabilitas yang berhubungan dengan merek, nama dan simbol, yang menambah atau mengurangi nilai dari produk atau pelayanan bagi perusahaan atau pelanggan perusahaan.

Menurut Kotler dan Keller dalam Handayani, 2010: 62 *brand equity* di kelompokkan menjadi lima kelompok yaitu *Brand Awareness* (Kesadaran Merek), *Perceived Quality* (Persepsi Kualitas), *Brand Associations* (Asosiasi Merek), *Brand Loyalty* (Loyalitas Merek), *Other Proprietary Brand Assets* (Aset Lainnya). Dan dari lima kelompok *Brand Equity* tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Brand Awareness* (Kesadaran Merek)

Aaker dalam Handayani (2010:64) mendefinisikan *Brand Awareness* sebagai kemampuan dari seorang pelanggan potensial untuk

mengenali atau mengingat kembali bahwa suatu merek merupakan bagian dari kategori atau produk tertentu. Bagian dari suatu kategori produk perlu ditekankan karena terdapat suatu hubungan yang kuat antara kategori produk dengan merek yang dilibatkan.

Kemampuan pelanggan untuk mengenali atau mengingat suatu merek produk tergantung pada tingkat komunikasi atau persepsi pelanggan terhadap merek produk yang ditawarkan. Berikut adalah tingkatan dari *Brand Awareness* (Handayani, 2010:64):

b. *Unware of brand (tidak yakin dengan merek)*

Pada tahapan ini, pelanggan merasa ragu atau tidak yakin apakah sudah mengenali merek yang disebutkan atau belum.

c. *Brand recognition*

Pada tahapan ini, pelanggan mampu mengidentifikasi merek yang disebutkan.

d. *Brand recall*

Pada tahapan ini, pelanggan mampu mengingat merek tanpa diberikan stimulus.

e. *Top of mind*

Pada tahapan ini, pelanggan mengingat merek sebagai yang pertama kali muncul di pikiran saat berbicara mengenai kategori produk tertentu.

*Brand Awareness* yang tinggi merupakan kunci pembuka tercapainya *Brand Equity* yang kuat. Pemasar

seharusnya menyadari bahwa tanpa *Brand Awareness* yang tinggi sulit mendapatkan pangsa pasar yang tinggi.

### **2.1.2. Hakikat Persepsi Kualitas (*Perceived Quality*)**

*Perceived Quality* dapat di definisikan sebagai persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa layanan berkaitan dengan apa yang dikaitkan dengan pelanggan. *Perceived Quality* yang positif akan mendorong keputusan pembelian dan menciptakan loyalitas terhadap produk tersebut karena *Perceived Quality* merupakan persepsi konsumen, maka dapat diramalkan jika *Perceived Quality* pelanggan negatif, produk tidak akan disukai dan tidak akan bertahan lama dipasar. Sebaliknya jika *Perceived Quality* positif maka produk akan disukai.

Variabel ini penting diukur untuk mengetahui informasi mengenai sejauh mana ada atau tidak adanya kesenjangan antara persepsi konsumen terhadap kualitas produk dengan tingkat kepentingan kualitas produk tersebut. Masukan dari variabel ini bersama dengan *Brand image* akan menjadi pijakan yang kuat bagi perusahaan untuk menetapkan *positioning* merek mereka di pasar.

### **2.1.3. Hakikat asosiasi Merek (*Brand Association*)**

*Brand Association* adalah segala kesan yang muncul dibenak seseorang yang terkait dengan ingatannya mengenai suatu merek. Variabel ini berkaitan dengan persepsi yang terbentuk dibenak konsumen mengenai karakteristik atau atribut-atribut yang dimiliki oleh

suatu merek. Kesan-kesan yang terkait dengan suatu merek atau dengan semakin seringnya penampakan merek tersebut dalam strategi komunikasinya. Pada umumnya Asosiasi Merek terutama yang membentuk *brand image* menjadi pijakan konsumen dalam keputusan pembelian dan loyalitasnya terhadap merek tersebut.

### **2.1.4. Hakikat Loyalitas Merek (*Brand Loyalty*)**

*Brand Loyalty* merupakan satu ukuran keterkaitan pelanggan kepada sebuah merek. Ukuran ini mampu memberikan gambaran tentang mungkin tidaknya seorang pelanggan beralih ke merek produk lain, terutama jika merek tersebut didapati adanya perubahan baik menyangkut harga atau *atribut* lain. *Brand Loyalty* merupakan salah satu indikator inti dari *Brand Equity* yang jelas terkait dengan peluang penjualan, yang berarti pula perolehan laba perusahaan di masa yang akan datang. Pelanggan yang loyal pada umumnya akan melanjutkan pembelian merek tersebut walaupun dihadapkan banyak alternatif merek produk pesaing yang menawarkan karakteristik produk yang lebih unggul di pandang dari sudut atributnya. Bila banyak pelanggan dari suatu merek masuk dalam kategori ini berarti merek tersebut memiliki *Brand Equity* yang kuat. Dari sudut pandang pemasaran berlaku pandangan yang menyatakan bahwa secara umum upaya memperoleh konsumen baru membutuhkan pengorbanan yang lebih besar dibandingkan mempertahankan konsumen yang sudah ada, khususnya jika

konsumen lama sudah merasa puas terhadap merek produk tersebut. Karena itu *Brand Loyalty* sangatlah penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Merek yang dimiliki oleh perusahaan akan menjadi kuat bila memiliki ekuitas merek yang kuat juga. Ekuitas merek yang kuat akan memberikan *value*, baik kepada pelanggan maupun kepada perusahaan.

a. Pelanggan:

1. Meningkatkan interpretasi atau proses penerimaan informasi pelanggan.
2. Meningkatkan keyakinan pelanggan dalam keputusan pembelian.
3. Meningkatkan kepuasan mereka dalam menggunakan produk atau jasa.

Ekuitas merek yang kuat akan menimbulkan rasa nyaman,

meningkatkan keyakinan dalam penggunaan, dan akhirnya tercipta kepuasan bagi pelanggan.

b. Perusahaan:

1. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas program pemasaran perusahaan.
2. Meningkatkan kesetiaan terhadap merek.
3. Meningkatkan margin keuntungan.
4. Meningkatkan *brand extensions*.
5. Meningkatkan *trade leverage*.
6. Meningkatkan keunggulan bersaing.

Ekuitas merek yang kuat akan lebih mudah dalam mendongkrak produk atau unit bisnis dari perusahaan (Handayani, 2010: 63).

### 2.1.5. Hakikat Keputusan Pembelian

Pengambilan keputusan pembelian pada konsumen pada dasarnya berbeda-beda, hal ini dapat bergantung pada jenis keputusan pembelian. Keputusan untuk membeli sebuah sabun mandi, alat-alat olahraga, komputer, dan kendaraan bermotor tentunya sangat berbeda. Menurut Swastha dan Handoko (2011) berpendapat bahwa lima peran individu dalam sebuah keputusan membeli, yaitu:

1. Pengambilan inisiatif (*initiator*): individu yang mempunyai inisiatif pembelian barang tertentu atau yang mempunyai kebutuhan atau keinginan tetapi tidak mempunyai wewenang untuk melakukan sendiri.

2. Orang yang mempengaruhi (*influencer*): individu yang mempengaruhi keputusan untuk membeli baik secara sengaja maupun tidak sengaja.

3. Pembuat keputusan (*decider*): individu yang memutuskan apakah akan membeli atau tidak, apa yang akan dibeli, bagaimana membelinya, kapan dan dimana membelinya.

4. Pembeli (*buyer*): individu yang melakukan pembelian yang sebenarnya.

5. Pemakai (*user*): individu yang menikmati atau memakai produk atau yang dibeli. Dalam proses ini, kekuatan nilai suatu merek sangat berperan penting untuk membentuk keyakinan pada

diri konsumen. Menurut Kotler dan Amstrong (2008:179), Proses keputusan pembelian terdiri dari lima tahap: Pengenalan

kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan pembelian, dan perilaku pasca pembelian.



Sumber: Kotler & Amstrong (2008:179)

### Gambar 2.1

#### Proses Keputusan Pembelian

Rangkaian proses keputusan pembelian konsumen menurut Kotler & Amstrong (2008:179) dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pengenalan Kebutuhan

Proses dimulai saat pembeli menyadari adanya masalah kebutuhan. Kebutuhan tersebut dapat dicetuskan oleh rangsangan internal maupun eksternal. Pada situasi ini, pembeli menyadari adanya perbedaan kondisi sesungguhnya dengan kondisi sebenarnya.

b. Pencarian Informasi (*Information Searching*)

minat konsumen mulai muncul untuk mencari informasi dari berbagai sumber. Pencarian informasi ini dapat berupa pencarian yang sedang – sedang saja sampai pada tingkat pencarian informasi aktif. Semakin banyak informasi yang didapat, kesadaran dan pengetahuan konsumen tentang adanya keistimewaan sebuah merek dan fitur akan semakin meningkat.

c. Evaluasi Alternatif (*Evaluating Alternative*)

Konsumen menggunakan informasi yang diperoleh untuk mengevaluasi berbagai alternative merek yang sudah diperoleh. Model proses evaluasi konsumen sekarang ini bersifat *kognitif*, artinya mereka memandang konsumen sebagai pembentuk penilaian terhadap produk terutama berdasarkan pada pertimbangan yang sadar dan rasional.

d. Keputusan Pembelian (*Purchase Decision*)

Proses keputusan dimana konsumen secara aktual melakukan pembelian produk. Terdapat dua keputusan yang mempengaruhi keputusan pembelian tersebut, yaitu: sikap orang lain dan faktor tidak terduga.

e. Perilaku Pasca Pembelian (*Post Purchase Behavior*)

Tindakan yang diambil oleh konsumen setelah proses konsumsi dilakukan. Hal ini akan memberikan gambaran terhadap kinerja produk. Jika kinerja produk lebih rendah dari harapan, pelanggan akan

kecewa, jika sesuai dengan harapan, pelanggan akan puas, jika melebihi harapan pembeli akan sangat puas.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1. Teknik Pengambilan sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen Produk kasur busa merek Inoac. Sedangkan populasi terjangkau adalah konsumen yang membeli produk kasur inoac di toko wilayah kota tangerang. Tehnik pengambilan sample adalah purposive rondon sampling dengan sample sebanyak 60 responden dari jumlah kosumen yang ada di wilayah kota tangerang yang membeli produk kasur busa Inoac di toko di wilayah tangerang. Kuesioner yang disebar langsung kepada responden sejumlah 60 kuesioner dan karakteristik subyek yang ditetapkan sebagai kriteria populasi adalah para calon pembeli yang berkunjung di berbagai agen atau toko penjual kasur Inoac.

### **3.2. Metode Penelitian**

Penelitian ini berusaha menemukan suatu model pengaruh beberapa Variabel. Dengan demikian metode yang paling cocok adalah metode survei. Metode ini berusaha untuk mendapatkan data dari dari variabel Persepsi kualitas, data dari assosiasi Merek, data dari Loyalitas Merek serta data dari keputusan pembelian. Dan Juga mencari Tingkat pengaruh dari masing-masing variabel dengan model regresi dan korelasi. .

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **4.1. Hasil Penelitian**

Katakteristik reponden dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menyajikan identitas responden, yaitu untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri responden. Data deskripsinya terhadap 60 responden tampak dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 4.1**

Karakteristik Responden

No.	Data Responden	Jumlah	Presentase %
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	36	60
	Perempuan	24	40
2	Pekerjaan		
	Pegawai Swasta	33	55
	Mahasiswa	9	15
	Ibu Rumah Tangga	18	30
3	Pendapatan		

	RP 1.500.000 - Rp 3.000.000	42	70
	> Rp 3.000.000	18	30
Jumlah Sampel		60	

Sumber: Data Primer yang Diolah

Berdasarkan data deskriptif diatas maka dapat disimpulkan bahwa:

- Responden berjenis kelamin laki-laki adalah jumlah terbanyak yaitu 36 (60%), sedangkan sisanya berjenis kelamin perempuan berjumlah 24 (40%).
- Responden berdasarkan pekerjaannya menunjukkan bahwa pekerjaan terbanyak adalah pegawai swasta sebanyak 33 (55%).
- Pendapatan sering kali mencerminkan kemampuan seseorang dalam membeli suatu produk/jasa, maka berdasarkan tabel di atas pengunjung terbanyak adalah dari golongan pendapatan Rp. 1.500.000 – Rp 5.000.000 berjumlah 42 (70%).

#### 4.2. Pengujian Persyaratan Analisa Data

Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing skor *item* pertanyaan dari tiap variabel dengan total skor variabel tersebut. Jika skor *item* tersebut berkorelasi positif dengan skor total skor *item* dan lebih tinggi dari korelasi antar *item*, menunjukkan kevalidan instrumen tersebut. Hasil pengujian validitas dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai Korelasi	Probabilitas Korelasi	Kesimpulan
Persepsi kualitas			
X_1	0.847	0,00	Valid
X_2	0.876	0,00	Valid
X_3	0.778	0,00	Valid
X_4	0.795	0,00	Valid
Asosiasi merek			
X_1	0.715	0,00	Valid
X_2	0.822	0,00	Valid
X_3	0.917	0,00	Valid
Loyalitas merek			
X_1	0.790	0,00	Valid
X_2	0.843	0,00	Valid

X_3	0.843	0,00	Valid
Keputusan pembelian			
X_1	0.843	0,00	Valid
X_2	0.847	0,00	Valid
X_3	0.778	0,00	Valid
X_4	0.924	0,00	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi konstruk/variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan *reliable* (andal) jika jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Tingkat reliabilitas suatu konstruk/variabel penelitian dapat dilihat dari hasil statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai cronbach alpha  $> 0,60$  (Ghozali, 2005). Hasil perhitungan reliabilitas oleh SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3**  
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Persepsi Kualitas	0,939	Reliabel
Asosiasi Merek	0,947	Reliabel
Loyalitas Merek	0,964	Reliabel
Keputusan Pembelian	0,936	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah

Seperti yang terlihat pada tabel tersebut semua variabel terbukti reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .

#### 4.3. Pengujian Hipotesis

Dari hasil regresi dengan menggunakan program SPSS maka didapatkan koefisien regresi yang dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut ini:

**Tabel 4.4**  
Hasil Uji Regresi

Variabel	$\beta$	t	Sig	R	Model R <sup>2</sup>
Constanta	0,756				
Persepsi Kualitas	0,405	2,404	0,020	0,405	0,168
Asosiasi Merek	0,256	1,145	0,257	0,256	0,223
Loyalitas Merek	0,603	7,155	0,000	0,603	0,084

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada tabel 4.4 maka didapatkan persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y = 0,756 + 0,405 X_1 + 0,256 X_2 + 0,603 X_3$$

Untuk mengetahui koefisien korelasi (hubungan) antara variabel terikat dan variabel bebas dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi (R) variabel *persepsi kualitas* adalah sebesar 0,405 artinya bahwa variabel *persepsi kualitas* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (R square) sebesar 0,168 yang berarti 16,8 % variabel *persepsi kualitas* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat. Koefisien korelasi (R) variabel *asosiasi merek* adalah sebesar 0,256 artinya bahwa variabel *asosiasi merek* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (R square) sebesar 0,223 yang berarti 22,3 % variabel *kualitas proses* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat. Koefisien korelasi (R) variabel *loyalitas merek* adalah sebesar 0,603 artinya bahwa variabel *loyalitas merek* mempunyai

hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (R square) sebesar 0,084 yang berarti 8,4 % variabel *kepuasan pasien* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat.

#### 4.4. Pembahasan Analisis

Hubungan *Perceived quality* terhadap keputusan Pembelian

Berdasarkan uji simultan dan uji parsial variabel *Perceived Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. koefisien korelasi (R) *Perceived Quality* adalah sebesar 0,405 artinya bahwa variabel *Perceived Quality* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat (Keputusan Pembelian) sedangkan koefisien determinasinya (R square) sebesar 0,168 yang berarti 16,8 % variabel *Perceived Quality* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat (Keputusan Pembelian).

Variabel *Brand Association* (Asosiasi Merek) adalah segala kesan yang muncul dibenak seseorang yang terkait dengan ingatannya mengenai suatu merek. Berdasarkan uji simultan dan uji

parsial variabel *Brand Association* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. koefisien korelasi (R) *Brand Association* adalah sebesar 0,256 artinya bahwa variabel mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (R *square*) sebesar 0,223 yang berarti 22,3 % variabel *Brand Association* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat (Keputusan Pembelian). Variabel *Brand Loyalty* (Loyalitas Merek) merupakan suatu ukuran keterkaitan pelanggan kepada sebuah merek. Ukuran ini mampu memberikan gambaran tentang mungkin tidaknya seorang pelanggan beralih kemerek produk lain, terutama jika merek tersebut didapati adanya perubahan baik menyangkut harga atau *atribut* lain. Berdasarkan uji simultan dan uji parsial variabel *Brand Loyalty* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. koefisien korelasi (R) *Brand Loyalty* adalah sebesar 0,603 artinya bahwa variabel *Brand Loyalty* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (R *square*) sebesar 0,084 yang berarti 8,4 % variabel *Brand Loyalty* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat (Keputusan Pembelian).

Berdasarkan hasil regresi pada tabel 4.4 bahwa variabel bebas yang memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap keputusan pembelian yaitu variabel *Brand Loyalty* (Loyalitas Merek) sebesar

0,603 (67,3 %). Hal ini berarti bahwa tingkat keputusan pembelian konsumen pada produk kasur busa merek Inoac terjadi sangat dominan karena dipengaruhi oleh indikator seperti kesetiaan konsumen menggunakan produk kasur busa merek Inoac, karena harga yang terjangkau, karena kualitasnya, nyaman digunakan dan tahan lama. Indikator tersebut menunjukkan bahwa komitmen yang kuat dari pelanggan terhadap merek Inoac dapat menciptakan keyakinan yang kuat pada pelanggan saat mengambil keputusan pembelian. Hal ini disebabkan karena pelanggan memiliki ikatan yang sangat kuat terhadap produk kasur merek Inoac yang sudah dikenal masyarakat di bandingkan dengan produk-produk kasur lainnya, sehingga pelanggan memiliki keyakinan yang besar bahwa keputusannya membeli kasur Inoac adalah tepat.

## **PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Setelah membahas dan menganalisis mengenai pengaruh ekuitas merek terhadap keputusan pembelian kasur busa merk INOAC, Kesimpulan yang dapat diperoleh dari hasil analisis dan penelitian yang dilakukan terhadap kasur busa merk INOAC adalah: korelasi (hubungan) antara variabel terikat dan variabel bebas dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi (R) variabel *persepsi kualitas* adalah sebesar 0,405 artinya bahwa

variabel *persepsi kualitas* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (*R square*) sebesar 0,168 yang berarti 16,8 % variabel *persepsi kualitas* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat. Koefisien korelasi (*R*) variabel *asosiasi merek* adalah sebesar 0,256 artinya bahwa variabel *asosiasi merek* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (*R square*) sebesar 0,223 yang berarti 22,3 % variabel *kualitas proses* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat. Koefisien korelasi (*R*) variabel *loyalitas merek* adalah sebesar 0,603 artinya bahwa variabel *loyalitas merek* mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel terikat sedangkan koefisien determinasinya (*R square*) sebesar 0,084 yang berarti 8,4 % variabel *kepuasan pasien* mampu menjelaskan terhadap variabel terikat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller (2009). edisi 13. Jilid I. "Manajemen Pemasaran". Jakarta. Penerbit: Erlangga.
- Kotler & Amstrong. 2008. Prinsip-prinsip Pemasaran edisi ke - 12. Penerbit Erlangga: Jakarta
- Handayani, Desy & dkk. 2010. "The Official MIM Academy Coursebook Brand Operation". Esensi Erlangga Group. Jakarta
- Hastono, Priyo, Susanto. 2007. Analisis Data Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok
- Swastha Basu Dharmestha dan Hani, T. Handoko, 2011. "Manajemen Pemasaran: Analisa Perilaku Konsumen". BPFE, Yogyakarta.
- Alma, Buchari , 2007. "Manajemen pemasaran & Pemasaran Jasa " Alfabeta, Bandung.

# **WORKPLACE RACIAL DISCRIMINATION AND BAD MANAGERIAL PRACTICES: THE CASE OF UPS**

**Rajesh Prettypal Singh**

**Jonathan Prafa**

## **ABSTRACT**

In this globalization era every company start to think globally, and manage themselves to become a global company. But behind the good result of expansion, lies a very basic problem that they missed to see which is the problem of racial discrimination and bad conduct of the managers based on the racial discrimination issue. As the company become global, they will have a wide range of employee.

They cannot force themselves to hire employees only from one culture or race. If they fail to see this issue in the first place, the company will face a serious problem in the future. In this paper we will discuss the problem of racial discrimination and bad conduct perform by the manager in one of the UPS branches which is in Kentucky, also with the theories that underlying it and the solution for this problem. Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction are the theories that we used to address the issue of racial discrimination in UPS. And organizational intervention as a solution that we offer for UPS to overcome this problem along with some alternative solution to support it.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Leadership

## **INTRODUCTION**

### **1.1. Company Overview**

United Parcel Service, Inc. (UPS), incorporated on July 15, 1999, is a package delivery company. The Company delivers packages each business day for 1.1 million shipping customers to 7.7 million consignees in over 220 countries and territories. During the year ended December 31, 2012, it delivered an average 16.3 million pieces per day worldwide, or a total

of 4.1 billion packages. It serves the global market for logistics services, which include transportation, distribution, forwarding, ground, ocean and air freight, brokerage and financing. The Company has three segments: U.S. Domestic Package, International Package and Supply Chain & Freight. In February 2012, it acquired Kiala S.A. In February 2014, United Parcel Service acquired Polar Speed Distribution Ltd.

UPS's global small package operations provide time-definite

delivery services for express letters, documents, small packages and palletized freight via air and ground services. The Company provides domestic delivery services within 56 countries and export services to more than 220 countries and territories around the world. It handles packages that weigh up to 150 pounds and are up to 165 inches in combined length and girth as well as palletized shipments weighing greater than 150 pounds. UPS handles all levels of service, including air, ground, domestic, international, commercial, and residential through one global integrated pickup and delivery network.

Additionally, it provides its customers with easy access to UPS, with over 154,000 domestic and international entry points including: 39,100 drop boxes; 2,100 customer centers; 4,700 independently owned and operated locations of The UPS Store worldwide; 6,700 Kiala locations; 12,400 authorized shipping outlets and commercial counters; 5,900 alliance locations; and 83,900 UPS drivers who can accept packages provided to them.

The Company's European air hub is located in Cologne, Germany, and it maintains Asia-Pacific air hubs in Shanghai, China; Shenzhen, China; Taipei, Taiwan; Incheon, South Korea; Hong Kong; and Singapore. Its regional air hub in Canada is located in Hamilton, Ontario, and its regional air hub for Latin America and the Caribbean is in Miami, Florida. In the United States, World port is supported by its regional air hubs in Hartford, Connecticut; Ontario, California; Philadelphia, Pennsylvania, and Rockford, Illinois.

#### U.S. Domestic Package Reporting Segment

UPS is a time-definite, money-back guaranteed, small package delivery services. It offers a full spectrum of United States domestic guaranteed ground and air package transportation services. Customers can also leverage its ground network to ship using its day-definite guaranteed ground service that serves every United States business and residential address. UPS delivers more ground packages than any other carrier, with over 11 million ground packages delivered on time every day in the United States, within one to three business days. UPS also offers UPS Sure Post, an economy residential ground service for customers with non-urgent, light weight residential shipments. UPS Sure Post is a contractual residential ground service that combines the consistency and reliability of the UPS Ground network with final delivery provided by the U.S. Postal Service.

#### International Package Reporting Segment

The Company's International Package reporting segment includes the small package operations in Europe, Asia, Canada and Latin America. UPS offers a wide selection of guaranteed, day and time-definite international shipping services. It offers three guaranteed time-definite express options Express Plus, Express and Express Saver to more locations than any other carrier. In 2013, it introduced UPS Worldwide Express Freight for palletized shipments over 150 pounds from 37 points of origin to 41 points of destination. UPS

Worldwide Express Freight leverages its combination of package and freight networks to provide industry transit times with a money-back guarantee. For international shipments that do not require express services, UPS Worldwide Expedited offers a reliable, deferred, guaranteed day-definite service option. For cross-border ground package delivery, it offers UPS Transborder Standard delivery services within Europe, between the United States and Canada and between the United States and Mexico.

#### Supply Chain & Freight Reporting Segment

The Supply Chain & Freight segment consists of its forwarding and logistics services, its UPS Freight business and its financial offerings through UPS Capital. UPS offers a portfolio of guaranteed and non-guaranteed global air freight services. UPS also provides ocean freight full-container load and less-than container load shipments between ports around the world. UPS Logistics offers Distribution Services, Post Sales and UPS Mail Innovations.

Distribution Services are provided through a global network of distribution centers that manage the flow of goods from receiving to storage and order processing to shipment, allowing companies to save time and money by minimizing their capital investment and positioning products closer to their customers. Post Sales services has four core service offerings within Post Sales include: Critical Parts Fulfillment; Reverse Logistics; Test, Repair, and Refurbish, and Network and Parts Planning. UPS Mail

Innovations offers an efficient, cost-effective method for sending lightweight parcels and flat mail to global addresses from the United States.

UPS Freight offers regional, inter-regional and long-haul less-than-truckload (LTL) services, as well as full truckload services, in all 50 states, Canada, Puerto Rico, Guam, the United States Virgin Islands and Mexico. UPS Freight provides reliable LTL service. Additionally, many user-friendly small package technology offerings are available for freight. UPS Capital offers a range of services, including export and import financing.

#### **1.2. Problem within the case**

There are several problem founded in the case of UPS above. First, the company faced a problem of racial discrimination, poor treatment and retaliation problem between the company and several former and existing black UPS employees. Second, the company are sued because of the bad conduct performed by the UPS manager. As they put an effigy of a black UPS employee and hung it in the ceiling outside the manager's office for four days. Third, the company performed an unfair treatment to some of their employees. The eight current and former United Parcel Service that sued the company claimed that they faced more punishment than the other white employee for "alleged workplace infractions". Two of the employees were fired, and two other resigned, which the lawsuit says constitutes "constructive discharge". Fourth, the eight men who sued the company also claimed that they received severe and

pervasive comments, intimidation, ridicule and insults while working at United Parcel Service in Louisville, Kentucky. The other racial problem that we can find in the case is the company referring an African-American employee as a "jungle bunny", stating to an African-American employee that his prostate cancer is a "black disease", remarks likening an African-American employee to a "monkey". From this case of UPS, we can see that the problem are mostly racial discrimination towards particular race, bad behavior and actions performed by their manager, unfair treatment to some of their employees, and bad verbal conduct towards particular race. And so by analyzing the problem within the case, we come out with two questions:

- a. Why the problem of racial discrimination and bad behavior performed by the managers happened in the UPS?
- b. How to prevent it in the future?
- c. What should the management do to overcome this issue?

## **THE THEORETICAL FOUNDATION**

I use several theories to analyze the issues that we already find in the case of UPS. Namely, the theory of job satisfaction, organization commitment, and the theory of leadership. All of the three theories will be explain further throughout this chapter of literature review.

### **2.1. Job Satisfaction**

The first theory that I use is job satisfaction. Job satisfaction or

employee satisfaction has been explained in many different ways by expertise. It has been use to define whether or not the employee in one company like the job or individual aspects or facets of jobs, such as nature of work or supervision. There are many things involved in the job satisfaction analysis including the multidimensional psychological response to one's job. Researcher have also noted that job satisfaction measures vary in the extent to which they measure feelings about the job (affective job satisfaction) or cognition about the job (cognitive job satisfaction). Job satisfaction also on the top of the important targets for an establishment which is in the process of total quality. Because, the provision of total quality, first of all, is based on the sincere commitment to work of the corporate employees/managers and being satisfied with their jobs; namely, doing their jobs fondly. The role of motivation about the productivity and the efficiency is a topic which has been studied and debated for years. Because, the company's success depends on employees' skills and willingness. With zero-error production of services, ensuring full customer satisfaction and employee in a harmonious relationship with their colleagues and work is the primary target of "job satisfaction". Composing customer contentment and loyalty, however, depends on making the firm's employees satisfied and the degree of saturation for their job. Job satisfaction has become the general expression of workers' positive attitudes towards their own job. Workers maintain the attitude

towards their job as the result of different features of their job. Social status that they have gained about their job and experiences in their workplace also will affect one employee attitude towards their job. Although those factors can be the source of positive job satisfaction, but this attitude can be also negative towards work. But, if the economic benefits, the social status, the workplace environment and the job expectation employees hoped, are appropriate for employees' desires, there is job satisfaction. This positive attitudes of employees towards the whole business environment and activities as a result of their experiences at work are called job satisfaction.

One of the most widely used definition in research is from Locke (1976), he defines job satisfaction as "a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences" (p. 1304). Job satisfaction also has been a subject to scientific researches of "Hawthorne" studies in 20<sup>th</sup> centuries. Job satisfaction in the study is described as pleasurable or positive emotional state as a results of evaluation of the job or job experiences. Churchil, Ford & Walker (1974) describe the term of job satisfaction as a state relating with being satisfied with the emotional devotion, conferment or rewarding, all characteristic features constituting the job environment and the job itself. Job satisfaction is a concept which has a close relationship with motivation and activity within the organization.

A more recent definition of the concept of job satisfaction id from Hulin and Judge (2003), who

have defined that job satisfaction includes multidimensional psychological responses to an individual's job, and that these personal responses have cognitive, affective, and behavioral components. Job satisfaction scales vary in the extent to which they assess the affective feelings about the job or the cognitive assessment of the job. Affective job satisfaction is a subjective construct representing an emotional feeling individuals have about their job. Hence, affective job satisfaction for individuals reflects the degree of pleasure or happiness their job in general induces. Cognitive job satisfaction is a more objective and logical evaluation of various facets of a job. Cognitive job satisfaction can be unidimensional if it comprises evaluation of just one facet of a job, such as pay or maternity leave, or multidimensional if two or more facets of a job are simultaneously evaluated. Cognitive job satisfaction does not assess the degree of pleasure or happiness that arises from specific job facets, but rather gauges the extent to which those job facets are judged by the job holder to be satisfactory in comparison with objectives they themselves set or with other jobs. While cognitive job satisfaction might help to bring about affective job satisfaction, the two constructs are distinct, not necessarily directly related, and have different antecedents and consequences.

## **2.2. Organizational Commitment**

The next theory that we use is about organizational commitment. The concept of organizational commitment has grown in

popularity in the literature on industrial and organizational psychology (Cohen, 2003). Early studies on organizational commitment viewed the concept as a single dimension, based on an attitudinal perspective, embracing identification, involvement and loyalty (Porter, Streers, Mowday & Boulian, 1974). According to porter et al (1947) an attitudinal perspective refers to the psychological attachment or affective commitment formed by an employee in relation to his identification and involvement with the respective organization.

Porter et al (1974, p 604) further describes organizational commitment as "an attachment to the organization, characterized by an intention to remain in it; an identification with the values and goals of the organization; and a willingness to extent extra effort on its behalf". Individuals consider the extent to which their own values and goals relate to that of the organization as part of organizational commitment, therefore it is considered to be the linkage between the individual employee and the organization.

Another perspective on organizational commitment is the "exchange-based definition" or "side-bet" theory (Becker, 1960; Alluto, Hrebiniak & Alonso, 1973). This theory holds that individuals are committed to the organization as far as they hold their positions, irrespective of the stressful conditions they experience. However, should they be given alternative benefits, they will be willing to leave the organization. Mowday, Porter and Steers (1982, p 26) support the "side-bet" theory by

describing organizational commitment as a behavior "relating to the process by which individuals become locked into a certain organization and how they deal with this problem". This behavioral aspect of organizational commitment is explained through calculative and normative commitments.

The calculative or normative perspective refers to an employee's commitment to continue working for the organization based on the notion of weighting cost-benefits of leaving an organization (Hrebiniak & Alutto, 1972). Wiener and Vardi (1980, p 90) describe organizational commitment as "behavioral intention or reaction, determined by the individual's perception of the normative pressure".

Meyer and Allen (1984) initially viewed organizational commitment as two- dimensional namely, affective and continuance. Meyer and Allen (1984, p 375) defined the first dimension, namely affective commitment as "positive feelings of identification with, attachment to and involvement in the work organization" < and they defined the second dimension, namely continuance commitment as "the extent which employees feel committed to their organization by virtue of the costs that they feel are associated with leaving ". After further research, Allen and Meyer (1990) added a third dimension, namely normative commitment.

Allen and Meyer (1990, p 6) define normative commitment as "the employee's feelings of obligation to remain with the organization". Consequently, the concept organizational commitment is described as a tridimensional

concept, characterized by the affective, continuance and normative dimension (Meyer & Allen, 1991).

Common to the three dimension of organizational commitment is the view that organizational commitment is a psychological state that characterizes organizational member's relationship with the organization and has implications for the decision to continue or discontinue membership in the organization (Meyer & Allen, 1997).

Definition of the concept organizational commitment include the description by O'Reilly (1989, p 17), "an individual's psychological bond o the organization, including a sense of job involvement, loyalty and belief in the values of the organization". Organizational commitment from this point of view is characterized by employee's acceptance of organizational goals and their willingness to exert effort on behalf of the organization (Miller & Lee, 2001).

Cohen (2003, p xi) states that "commitment is a force that binds an individual to a course of action of relevance to one or more targets". This general description of commitment relates to the definition of organizational commitment by Arnold (2005, p 625) namely that it is "the relative strength of an individual's identification with and involvement in an organization".

Miller (2003, p 73) also states that organizational commitment is "a state in which an employee identifies with a particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization". Organizational commitment is therefore, the

degree in which an employee is willing to maintain membership due to interest and association with the organization's goals and values.

In addition, Morrow (1993) describes organizational commitment as characterized by attitude and behavior. Miller (2003, p 72) describes an attitude as "evaluative statements or judgments – either favorable or unfavorable – concerning a phenomenon". Organizational commitment as an attitude reflects feelings such as attachment, identification and loyalty to the organization as an object of commitment (Morrow, 1993). Meyer, Allen and Gellantly (1990, p 711) also suggest that organizational commitment as an attitude is "characterized by a favorable positive cognitive and affective components about the organization".

The second characteristic that is used to describe the concept organizational commitment is behavior (Morrow, 1993). Best (199, p 69) maintains that "commitment individuals enact specific behaviors due to the belief that it is morally correct rather than personality beneficial". Reichers (1985, p 468) is of the opinion that "organizational commitment as behavior is visible when organizational members are committed to existing groups within the organization". Therefore, organizational commitment is a state of being, in which organizational members are bound by their actions and belief that sustain their activities and their own involvement in the organization (Miller & Lee, 2001).

### 2.3. Leadership

The term leadership means different things to different people. Although no ultimate definition of leadership exists (Yukl, 2002), the majority of definitions of leadership reflect some basic elements, including "group" "influence" and "goal" (Bryman, 1992). We think of leadership as the process of influencing others towards achieving some kind of desired outcome. Leadership research has taken different perspectives, leader traits, behaviors, and the influence of situational characteristics on leader effectiveness, for example, have all been studied. In the past 20 years, transformational and charismatic leadership approaches have gained in popularity (Den Hartog and Koopman, 2001). We limit ourselves to the behavior perspective and address how leader behavior influences employees' idea generation and application behavior. Although the impact of leaders seems intuitively appealing, most behavior leadership studies look at performance or effective outcomes rather than innovation-related outcomes.

Available research on the relationship between leader behavior and individual innovation has investigated transformational leadership, participative leadership, and leader-member exchange (LMX) theory. Transformational leadership is hypothesized to encourage creativity (Kahai et al., 2003; Shin and Zhou, 2003). As transformational leaders stimulate followers to view problems in new ways and help them to develop to their full potential, this is likely to result in the enhanced creativity of followers. However, previous

studies show mixed results. Kahai et al. (2003) used an electronic meeting system with students in a laboratory experiment to investigate the impact of leadership, anonymity and rewards on creativity-relevant processes and outcomes. As a by-product they found a positive impact of transformational leadership. However, an experiment by Jaussi and Dionne (2003) found little effect of transformational leadership on creativity. In contrast, field research by Shin and Zhou (2003) in Korea showed that transformational leadership was positively related to follower creativity. Participative leadership involves the use of various decision-making procedures that determine the extent to which people can influence the leader's decisions and have the autonomy to design and perform their own tasks. Participative leadership can take different forms, including consultation, joint decision making and delegation (Yukl, 2002). Such leadership has been identified as an antecedent of individual innovation. Judge et al. (1997), for example, interviewed R&D managers, scientists, and technicians from new biotechnology firms and concluded that giving employees operational autonomy encouraged an innovative culture. In a study among the employees of a manufacturing plant, Axtell et al. (2000) found a positive relationship between participation and employees' innovative behavior, measured using self-ratings of employees' suggestions and implementation efforts. Similarly, Frischer (1993) found that when product-development managers gave authority to their subordinates and

provided them with a sense of responsibility, subordinates were aware of a positive innovation climate. LMX theory focuses on the social exchange relationships between leaders and employees. It proposes that the quality of the relationship between a leader and follower influences outcomes such as subordinate satisfaction, supervisor satisfaction, performance, commitment, role conflict, role clarity and turnover intentions (Yukl, 2002). Some suggest that the quality of the relationship between a leader and follower is also related to innovativeness (Graen and Scandura, 1987). High-quality exchange relationships include providing employees with challenging tasks, support in risky situations and the provision of task-related resources and recognition, all facilitating individual innovation. In line with this, Tierney et al. (1999) found a positive relationship between high-quality relationships and creativity in a study among R&D leaders and employees of a chemical firm. Janssen and van Yperen (2004) also found that high-quality relationships had a positive impact on the broader construct of innovative behavior. In conclusion, most studies on the connection between leadership and individual innovation have explored the role of theory-based leadership styles, originally developed for other purposes such as the assessment of leaders' impact on performance or effectiveness rather than innovation-related outcomes. They did not attempt to develop models aimed specifically at finding out how leader behavior could stimulate the innovative behavior of employees.

Leadership models developed for more routine settings may not generalize to the leadership of innovative people (Mumford and Licuanan, 2004). Also, the studies that were carried out focus on the leader's role in stimulating creativity (Shalley and Gilson, 2004), whereas the role of leaders in employees' implementation of innovations received little attention. We, therefore, explored how leaders may trigger both these aspects of employees' innovative behavior. There are various views as to how leadership differs from management and entrepreneurship. Leadership is seen as a sub set of managerial activities, others see leading and managing as overlapping roles, yet others describe them as different processes. For example, Kotter (1990) differentiates their intended outcomes: management seeks to produce predictability and order, while leadership aims to produce change. In Kotter's view, leaders and managers are not necessarily different persons, but rather different roles. This also holds for entrepreneurship. For example, when organizations grow beyond a few employees, entrepreneurs (should) start worrying about how followers must be directed towards specific goals (Shane, 2003). In this study, entrepreneurship, management and leadership are roles that are not mutually exclusive. Most of our interviewees fulfilled all three roles, including being a leader as part of their work. They are also managers and most were the entrepreneurs that started their firm. We thus use "leader" "manager" and "entrepreneur" interchangeably in referring to the interviewees.

## **DISCUSSION**

The problem of racial discrimination has been a serious problem in the US for decades. Racist and racism has become a provocative words in American society. Not only happen in our everyday life as an individual, but racial discrimination also happen in the business institution. African American, Hispanic Americans, Native American and Asian American live daily with the effects of both institutional racism and individual racism. There are many different cases of racial discrimination found in the United States beside the UPS case that are being discuss in this paper. Such as the case of Walgreen. Walgreen as a retail store and pharmacy store perform a racial discrimination to their African American employee. The company perform unfair assignment and promotion to the African American employee. The African American employee assign to less desirable store for longer periods of time than similarly situated whites. Similar to the case of UPS in our paper, racial discrimination has become the main problem within the company that have employee with different culture and race. There have been many laws and regulation regarding this problem around the world. In the US they have The U.S Constitution and the Civil Rights Act of 1964. It work in concert to ensure that each resident's chances in the pursuit of happiness are not damaged by their race. This section offers in depth information on lawful racial discrimination in a number of settings, including employment, housing, education,

and other public resources. It also provides links to key federal laws and U.S Supreme Court decision related to racial discrimination. It is also supported by the Equal Employment Opportunity Commission that ensure all the employee regarding of their race, gender, or even color will get the same job opportunity and treatment. But discrimination still exists in the workplace today despite laws put into place to protect employee rights. Even though Title VII of the Civil Rights Act of 1964 states that an employer cannot discriminate against an employee for race, age, gender, disabilities and wages, there were still 99,412 discrimination claims filed in 2012, according to the Equal Employment Opportunity Commission. The reasons discrimination is still alive in the workplace has much to do with the lack of diversity training. There is some scientific research to suggest that discrimination and prejudice were present in ancient man. The fear of that which is different, that which we do not understand, could have been adaptive strategy early on our history. Those who avoided something or someone who was unfamiliar, also avoided injury or death in many instances. The populations of early man likely had much less variation in appearances and behavior than the human cultures of today. Nonetheless, unfamiliar and possibly hostile members of other groups, not to mention animal predators, provoked a defensive response. This response still can work well for us in certain situations. Someone that looks creepy may in fact be dangerous, and the avoidance of such a person

may save a life. While some measure of caution in the face of the unfamiliar is still adaptive on an individual level, when this healthy doubt becomes a widespread prejudice on a group level, it ceases to be adaptive like we had in the case of UPS. Negative stereotypes are often created out of a grain of truth that has been grossly distorted to denigrate groups of people. For example, the stereotypes that Mexicans are lazy stem from misconceptions about the cultural tradition of the siesta. The fact that many African tribes use dance as an integral part of their ritual has led to the idea that all African-Americans can dance. The misplaced notions that all Asians are good at math and all Jews are good with money stem from the efforts of oppressed people attempting to succeed in difficult situations. Stereotypes, even those with seemingly positive attributes, have harmful effects on their subjects. Not only can stereotypes lead to prejudice and discrimination, if they are internalized by their targets, self-worth is damaged. Prejudice can create self-fulfilling prophecies where a person thinks "If this is how the world will always view me, then why fight it". Although discrimination may or may not be an evolutionary predisposition, there is no question that in modern times, certain people twist half-truths into harmful stereotypes. Fear, anger, ignorance or jealousy can lead to the formation of bigoted and xenophobic attitudes. Consider how the anger and fear that people felt in the wake of 9/11 turned, for some, into fear and hate for all Muslims. Discrimination sometimes rears its head in rationalizations for

why one's life is not as it should be. It is human nature to want to believe the best about yourself. It may be easier to blame affirmative action than to admit jealousy when another person excels where you lack. Discrimination most often takes form of ignorance. For those who have limited social worlds, one bad experience with a member of a particular group is easily generalized into a negative perception of everyone belonging to that group. Unfortunately, prejudice is often passed through generations. Only through education can we hope to eradicate this social disease.

### **3.1. Solution**

The solution of the case based on the problem that we have been elaborated in the early chapter will be discussed below.

#### **How to prevent it in the future?**

The best solution to racial discrimination is to prevent it in the first place rather than dealing with it when the company is already running. The program and the solution of a healthy workplace should be taken by the organization itself. So the best practice to prevent racial discrimination in the workplace is by organizational interventions.

#### **A process to prevent race-based discrimination: Organizational self-assessment**

Workplaces seeking to address race-based discrimination and cultural diversity should undertake organizational self-assessment as a first step. An organizational self-assessment is a conscious, planned and appropriately resourced process of change that seeks to incorporate non-

discrimination across a range of organizational functions. These organizational functions include, for example: leadership, strategy, planning and policy; communications; data collection and monitoring; and workplace conditions and culture. This process is responsive to the variability in workplaces; it enables each workplace to diagnose and identify their own set of interventions or strategies, which are tailored to their context and their specific issues. It also helps organization to establish a baseline from which further activity can be developed and measured against.

Key features of the best practice organizational self-assessment include:

- a. A 'top-down' central team/committee with broad responsibilities and senior membership to lead, monitor and coordinate a whole-of-organization approach.
- b. A department, work unit or individual with a central rather than peripheral organizational location to provide administrative, logistic and managerial support to the team/committee.
- c. 'bottom-up' strategies that promote transparency, trust and information exchange between staff and managers/leaders (e.g. staff surveys and forums)
- d. Taskforces, change teams and/or work plans

distributed across the organization as appropriate

- e. Clear goals, measurable outcomes, accountability, evaluation and continuous quality improvement
- f. Diversity training to support both the assessment process and subsequent implementation

Workplace interventions that may address issues arising out of an organizational self-assessment include: diversity training, inter-group contact, revising and developing new policies and practices, and systems to monitor staff outcomes.

Desired outcomes from these interventions include:

- a. Clear and well disseminated anti-discrimination policies, practices and procedures that ensure fair and equitable outcomes for staff from all backgrounds
- b. Strong internal leadership and mentorship for preventing discrimination
- c. Accessible, safe and supportive environments for all staff
- d. Effective mechanism for responding to discrimination when it occurs
- e. Equitable and respectful inter-group relationships and interactions

**Organizational intervention: Cultural diversity training**

Cultural diversity training is a common and effective intervention to prevent race-based discrimination in the workplace. Organizations often use cultural diversity training to gain support for new non-discrimination policies and to reinforce their implementation.

Diversity training should be integrated into organizational self-assessment and planning process and tailored according to the geographical, social and organizational context.

Principles for best practice diversity training are summarized in the table below.

<b>Do</b>	<b>Don'ts</b>
<p><b>Context</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Focus on both cultural awareness and issues relating to racism and power</li> <li>b. Focus on interpersonal and system racism</li> <li>c. Emphasize issue relating to diversity and commonality, both between and within groups</li> <li>d. Discussions of dominant culture privilege are important but should be approached carefully</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Don't focus solely on interpersonal racism while ignoring system racism</li> <li>b. Don't focus solely on either commonality or diversity</li> <li>c. Avoid a singular focus on characteristic of minority groups</li> <li>d. Don't characterize people from the dominant culture as inherently racist –acknowledge</li> <li>e. Complex or difficult issues should be addressed not ignored (e.g. racism committed by members of minority groups)</li> <li>f. Approaches should not encourage a color-blind perspective</li> </ul>
<p><b>Learning approach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Aim to enhance three central learning outcomes: awareness, attitudes and skills.</li> <li>b. Reinforce learning by providing information about additional resources, encouraging further learning and repeating the training.</li> <li>c. Combine cognitive and behavioral techniques by exploring critical incidents or alternative response strategies (e.g. use activities that promote reflective thinking and active participation, such as role-plays, worksheets, quizzes, debates and group discussions).</li> <li>d. Use perspective-taking approaches; encourage everyone to engage with the privilege or powerlessness they may experience for other reasons such as their social class or gender.</li> <li>e. Ensure that discussion is open by providing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Don't solely focus on enhancing awareness about specific minority groups because of the risk of perpetuating or reinforcing stereotypes.</li> <li>b. Don't assume that participants will automatically transfer what is learnt during training to the workplace.</li> </ul>

<p>ample time to address complex issues at regular intervals and foster an atmosphere in which safe discussion takes place.</p> <p>f. Provide course material that uses different media formats and multi disciplinary approaches.</p> <p>g. Deliver the training over longer rather than shorter periods</p>	
<p><b>Facilitators</b></p> <p>a. Employ facilitators who are qualified, experienced and from differing cultural backgrounds.</p> <p>b. Facilitators should:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ remain neutral, informal, address emotional issues, and encourage participants to take responsibility for their learning</li> <li>○ use confrontation with caution</li> <li>○ consider whether participants self-selected to participate</li> <li>○ aim to meet the needs of participants on an individual level</li> <li>○ reference aims and intended outcomes at regular points throughout the training</li> </ul> <p>be willing to act as a mentor after training.</p>	<p>a. Don't select facilitators solely because they are from, represent or advocate for one or more minority groups.</p>

**Organization intervention:  
Positive inter-group contact**

Supporting contact between different racial groups, known as inter-group contact, is an effective way to reduce racist attitudes and beliefs, which can help to prevent race-based discrimination. Workplaces are ideal environments for positive inter-group contact as they facilitate positive and effective contact between different groups. Conditions in the workplace that are most likely to support attitudinal change are when:

- a. there is equal status between groups
- b. individuals from different groups seek to achieve common work-related

goals rather than acting in competition

- c. contact is sanctioned (at least implicitly) by the workplace
- d. contact is sufficient and sustained to allow personal acquaintances and inter-group friendships to develop.

Organizational strategies to promote inter-group contact should be indirect and focus on ensuring that individuals from diverse racial, ethnic, cultural and religious groups from across the organization are represented. Making shared spaces (e.g. lunch rooms) and social activities (e.g. organized sporting teams) available can promote

positive inter-group contact. Inter-group contact can also be fostered by:

- a. matching mentors and mentees from different groups
- b. job rotations that enhance the diversity of work teams and committees
- c. heterogeneity in the cultural backgrounds of diversity training participants where appropriate

#### **Other promising interventions**

Interventions that are effective in preventing race-based discrimination in other environments that are relevant to the workplace include:

- a. Bystander approaches. A bystander is someone who observes an act of discrimination, violence or other unacceptable or offensive behavior. Bystander approaches encourage people not directly involved to identify, speak out about or seek to engage others in responding to discrimination or behaviors or practices that contribute to discrimination.
- b. Communication and social marketing campaigns (e.g. promoting pro-diversity attitudes and behaviors).
- c. Developing conflict resolution skills.

#### **What should the management do to overcome this issue?**

Bad managers cause a long list of problems in the workplace. When these managers are permitted to remain in place, or are promoted, productivity and morale can suffer. It is difficult for the companies to retain employees if managers are insulting, abrasive, ineffective or incompetent. High turnover will occur and affects productivity. Multi National Enterprises like UPS should consider this problem very seriously. One of the best ways to handle and prevent this issue is by management training.

The US department of Labor estimates that a bad hire costs your business 30% of that employee's potential year-one earnings. This is a conservative estimate, too. It's difficult to calculate the loss incurred when you hire the wrong person for your business. Every business owner has dealt with bad hires. Maybe they started out seemingly stellar, fitting your company culture seamlessly and producing exceptional results. Or, maybe you were in a rush to fill seats and let bad seeds slip through without proper vetting.

Effective management training programs cover employee management through the entire job cycle, from recruitment to onboarding through wading through any mess created by toxic hires. Combining leadership theory and application of specific learning, management training allows business owners to test their mettle against bad hire situations in a practice environment, before they're faced with damaged profits from actual difficult employees or managers.

### **Develop Accurate and Functional Job Profiles**

The only surefire way to avoid the costs associated with bad managers is to evade bad hires altogether. That's easily said, but, unless you've created a rock-solid hiring process, it's not so easily done. Quality management training programs help you learn how to make great hires by starting from the very beginning, from before you've even started prospecting candidates. Sandler's management training first aims to help you develop accurate and functional job profiles. This critical step ensures you aren't simply filling seats in a rush – a common practice that leads to bad hires and diminished profits. Having clearly defined roles empowers managers to weed out under and over qualified candidates.

### **Identify Your Business' Best Fitting Candidates**

The identification process acts as your primary line of defense against bad hires. Management training coaches best practices for the most important step in avoiding bad hires: the interview. Often, entrepreneurs and managers make effective talkers but poor interviewers. It takes training to learn what to ask and how to dig deep and find top talent. Sandler's management training focuses on the interview as a tool to eliminate potential bad hires by uncovering motivators, teamwork skills, habits, and reactions to change, stress, failure, and even success. Learning and practicing great interviews helps managers spot the signs of a bad hire early, even before they're hired, preventing any corresponding costs down the road.

### **Bring Bad Hires Up Through Supervising, Training, Coaching, and Mentoring**

In a perfect world, recruitment and vetting take care of bad hires before they're placed at a desk. This is reality, though, and sometimes bad seeds slip through even the best hiring processes. Sandler's management training program emphasizes skills that encourage top-down coaching and mentorship. New hires are far less likely to sour if they're nurtured properly. It's only when bad eggs are left to hatch on their own that their hidden tendencies manifest as toxic habits. Supervising, training, and coaching all occur within the walls of your office. Bad hires' noxious behavior, however, isn't always a function of the job. For this reason, Sandler's management training program extends to mentorship training that crosses job boundaries. Focusing on personal relationships with bad employees fosters stronger attachment to individual and organizational goals, which can motivate would-be bad hires to do their best for your company.

### **Help Your Team Filter the Poisoned Well**

Unfortunately, bad hires often create toxic environments for your other employees. Mitigating the damage means setting all of your employees back on track, not just ridding the workplace of that one hire. Through management training, Sandler coaches managers on the skills necessary to reconstruct positive, productive work environments in the wake of a bad-hiring fiasco. We encourage trainees to focus on long-term improvement.

Specifically, we espouse the value of aligning personal and professional goals within departments. This safeguards your good employees against the poisonous behaviors of bad ones, as they become more resilient to

obstacles that prevent them from reaching their goals. For managers, this means avoiding losses related to demotivated employees, preventing the spread of toxic attitudes and result an performance.

### **Navigate Tough Issues through Skills-Based Exercises**

Teaching proven management theories goes a long way toward avoiding the costs of a bad hire. That being said, theoretical knowledge only takes managers but so far. Sandler's management training is hands-on. We provide active exercises that put you in the thick of your business' toughest situations, including those borne of difficult employees. Nobody can foresee every possible problem, but practice through management training prepares company leaders to tackle issues with confidence and skill, mollifying costs associated with an otherwise fumbled treatment.

### **Dealing with the Unexpected Costs of a Bad Hire**

You won't always be able to mitigate the costs of hiring the wrong person. It happens. The unrealized negative economic potential to bad hires is daunting, but management training prepares you for the worst. Preparation means proper handling of these situations. Proper handling, in turn, means you're less likely to be drained tens or even hundreds of thousands of company dollars when faced with that one unexpected bad hire.

### **3.2. Alternative Solution**

Beside those many solution that been discussed in the previous chapter, there are some alternative solution that we offer to overcome and prevent the issue of racial discrimination in the workplace.

Another solution that can help avoid these problems at the workplace is putting down stricter laws and rules. HR departments should evaluate how many employees belong to other nationalities and promote cultural programs promoting the essence of different nationalities and cultures. If employees are shown that people of other races have so much to offer and can be a great addition to the overall development of the

workforce, employees may want to make them welcome and accept them quicker. The onus is basically on the organization to build goodwill among employees. Moreover, an additional way to subdue the effects or rather the causes of racial discrimination is by having employee exchange problems. If you have one European employee and 50 American ones, get the Americans to travel to their company's European offices to see how similar work environments can be. Also, promoting a sense of "company comes first" should be inculcated in the organization. Induction programs should include telling employees that no matter what they do and how they interact

with others, the company's aims and goals should always be first on their list of priorities. Let employees feel like their working for a professional company and one that doesn't allow room for racial problems to surface. Racial discrimination at the work place is a relatively sensitive issue to target. The company cannot take sides; decisions have to be neutral and employee friendly. Keeping or framing a hand book can act as a constant reminder of how serious the problem could turn out to be if

employees were to be weak enough to fall prey to these acts. Global companies can bridge the gap by having a mixed culture work environment and employee count. Sometimes maybe Greece day or Indian day could be celebrated where in employees of those particular countries host a special day or program for the office. Creating an interest on various world cultures can help people to keep an open mindset with regards to employees from other races.

## CONCLUSION

The problem of racial discrimination is not a new problem and it definitely isn't one that's going to phase out any time soon. People will be subject to it and the only way to overcome its effects is to create a discrimination free work environment. The solutions mention above will help global companies to overcome the issue of racial discrimination in the workplace. It is important to adopt an effective and clearly communicated policies and procedures for addressing complaints of racial harassment, and train managers on how to identify and respond effectively to discrimination. Business owners and managers should consider having a diverse workplace as an advantages. Because nowadays business condition is constantly changing, and company need to adapt to it by creating creative and superior customer value. And a diverse workplace will provide those value to the company because the company will also have many views and idea from their multicultural employees. But to change the mindset of all global business owners and managers is not easy. The problem of workplace racial discrimination keep rising in various country until now, even with all regulations that already created to prevent it. So, in conclusion the reason of why racial discrimination is still exist is not because of a bad system, but because of a wrong mindset of people.

## REFERENCES

B.C. Human Rights Coalition.(n.d.).*Preventing Discrimination in the Workplace.*  
Retrieved from B.C. Human Rights Coalition:<http://www.bchrco>

[alition.org/files/documents/HRPolicyNoChecklist.pdf](http://alition.org/files/documents/HRPolicyNoChecklist.pdf)

Barrouquere, B. (2014, 06 10).*UPS Employees File Racial Discrimination Lawsuit Alleging Years of Unfair Treatment.*  
Retrieved from Huff Post:

- [http://www.huffingtonpost.com/2014/06/10/ups-racial-discrimination\\_n\\_5481094.html](http://www.huffingtonpost.com/2014/06/10/ups-racial-discrimination_n_5481094.html)
- Brief, A. P., Buttram, R. T., Reizenstein, R. M., Pugh, S. D., Callahan, J. D., McCline, R. L., & Vaslow, J. B. (1997). Beyond good intentions: The next steps toward racial equality in the American workplace. *The Academy of Management Executive*, 59-72.
- Davis, J. L., G, T. P., & Gary, C. M. (2007). A Few Bad Apples? Scandalous Behavior of Mutual Fund Managers. *Journal of Business Ethics*, 319-334.
- Deshpande, S. P., Joseph, J., & Prasad, R. (2008). Impact of Managerial Dependencies on Ethical Behavior. *Journal of Business Ethics*, 535-542.
- FindLaw.(n.d.). *Racial Discrimination*. Retrieved from FindLaw: <http://civilrights.findlaw.com/discrimination/racial-discrimination.html>
- Finn, L. (n.d.). *Reasons Why Discrimination Continues to Exist in the Workplace*. Retrieved from Globalpost: <http://everydaylife.globalpost.com/reasons-discrimination-continues-exist-workplace-3054.html>
- Hartog, J. P. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 44-45.
- Hirsh, E., & Lyons, C. J. (2010). Perceiving Discrimination on the Job: Legal Consciousness, Workplace Context, and the Construction of Race Discrimination. *Law and Society Review*, 269-298.
- J. Brooke Hamilton, I. a. (2001). Multinational Enterprise Decision Principles for Dealing with Cross Cultural Ethical Conflicts. *Journal of Business Ethics*, 77- 94.
- Leviticus, J. (n.d.). *Negative Impacts of a Bad Manager*. Retrieved from Chron: <http://smallbusiness.chron.com/negative-impacts-bad-manager-35304.html>
- Raaj, K. S., & Joseph, E. S. (1991). The Quality of Managers in Centralized Versus Decentralized Organizations. *The Quarterly Journal of Economics*, 289-295.
- Randall, V. R. (n.d.). *Speaking Truth to Power*. Retrieved from Race, Racism and the Law: <http://racism.org/>
- Sandler Training. (n.d.). *How management Training Can Help You Avoid the Unexpected Cost of a Bad Hire*. Retrieved from Sandler Training:

<http://www.sandler.com/blog/unexpected-costs-of-bad-hires/>

U.S. Equal Employment Opportunity Commission.(n.d.). *Types of Discrimination*.

Retrieved from U.S. Equal Employment Opportunity Commission:  
[http://www.eeoc.gov/laws/types/race\\_color.cfm](http://www.eeoc.gov/laws/types/race_color.cfm)

**MENINGKATKAN KEPATUHAN PERPAJAKAN PASCA PENERBITAN  
UNDANG UNDANG KETERBUKAAN  
INFORMASI KEUANGAN**

**SUGIANTO**

**Dhea Apriliya Nurhaliza**

**Piona Wijaya**

**Siti Khanifah**

**ABSTRAK**

*In the context of increasing state revenues from the tax sector the government made various efforts, on of which was issuing financial information disclosure laws. The laws was stipulated in order to meet the international requirements for tax information disclosure Automatic Exchange of Information (AEOI). This study aimed to determine how much influence the regulation has on tax compliance regarding personal and corporate taxpayers. This was done to affirm government regulations regarding taxation that were applicable internationally.*

*Dalam rangka peningkatan penerimaan negara dari sektor pajak pemerintah melakukan berbagai upaya salah satunya menerbitkan undang-undang keterbukaan informasi keuangan. Undang-undang tersebut ditetapkan dalam rangka memenuhi persyaratan internasional keterbukaan informasi perpajakan Automatic Exchange of Information (AEOI). Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peraturan tersebut terhadap kepatuhan perpajakan yang menyangkut wajib pajak pribadi maupun badan. Hal ini dilakukan untuk menegaskan peraturan pemerintah mengenai perpajakan yang berlaku secara internasional.*

*Kata Kunci: Kepatuhan Perpajakan; Undang undang Keterbukaan informasi Keuangan*

**PENDAHULUAN**

Pajak merupakan salah satu sumber pendapatan negara yang digunakan untuk pembangunan negara dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pembangunan nasional Indonesia pada dasarnya dilakukan oleh masyarakat bersama pemerintah.

Oleh karena itu peran masyarakat dalam pembiayaan pembangunan harus terus ditingkatkan dengan meningkatkan kesadaran dan kepatuhan dalam membayar pajak. Pemerintah menyediakan fasilitas untuk peningkatan kepatuhan perpajakan dan pendapatan melalui amnesty pajak (Tax Amnesty). Pencapaian amnesty pajak Indonesia

per 31 Maret 2017 untuk program amnesty pendapatan negara realisasinya sebesar Rp. 135 triliun dengan target awal sebesar Rp. 165 triliun atau pencapaiannya sebesar 81,81%, pencapaian program amnesty pajak program deklarasi harta sebesar Rp. 4.707 triliun dengan target awal sebesar Rp. 4.000 triliun atau pencapaiannya sebesar 117,675%, sedangkan program amnesty pajak penarikan dana dari luar negeri sebesar Rp. 147 triliun dengan target awal sebesar 1.000 triliun pencapaian ini hanya sebesar 14,7%. Atas dasar inilah pemerintah melalui Direktorat Jenderal pajak (DJP) akan mulai menjalankan fasilitas sistem pertukaran informasi otomatis (*Automatic Exchange of Financial Account Information*) atau AEOI antar negara guna melacak potensi pajak di luar negeri.

Tercatat, total aset yang dideklarasikan dari dalam negeri dan juga dalam negeri mencapai Rp4.855 triliun. Jumlah itu sendiri dianggap telah melampaui target sebesar Rp4.000 triliun atau mencapai persentase 121,37%. Meskipun nilainya cukup besar, nyatanya perolehan negara tidak berhasil mencapai target tebusan pajak. Dari data Dirjen Pajak, uang tebusan yang telah terkumpul hanya sekitar 81,8% dari target atau sebesar Rp135 triliun, masih lebih rendah Rp30 triliun atau sekitar 18,2% dari target yang sebesar Rp165 triliun. Sebelumnya, pemerintah dan Dirjen Pajak menargetkan bisa mendapat dana tebusan pajak hingga Rp165 triliun. Untuk informasi, dari deklarasi yang lebih dari Rp4.000 triliun itu, sebagian besarnya berasal dari Indonesia yaitu Rp3.676 triliun,

sementara dari luar negeri hanya Rp1.031 triliun dari potensi yang bisa didapat sekitar Rp4.000 triliun.

Atas dasar itulah, pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pajak (DJP) akan mulai menjalankan fasilitas Sistem Pertukaran Informasi Otomatis atau Automatic Exchange System of Information (AEOI) antarnegara guna melacak potensi pajak di luar negeri.

AEOI merupakan sebuah rencana dari negara G20 dan diinisiasi oleh Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) mengenai sistem yang mendukung adanya pertukaran informasi rekening wajib pajak antarnegara. Dengan adanya sistem ini, wajib pajak yang telah membuka rekening di negara lain akan bisa terlacak secara langsung oleh otoritas pajak negara asalnya. AEOI adalah standar global baru yang nantinya akan berguna untuk mengurangi peluang pengemplang pajak untuk menghindari pembayaran pajak. Sistem kerja AEOI yaitu pertukaran data keuangan warga negara asing yang tinggal di sebuah negara. Pertukaran data keuangan tersebut tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan dilakukan antar otoritas pajak yang berwenang di setiap negara. Singkatnya, setiap negara yang telah bergabung dengan sistem AEOI akan mengirimkan dan menerima informasi awal (*pre-agreed information*), setiap tahunnya tanpa harus mengajukan permintaan khusus.

Menurut Direktur Jenderal Pajak, Sigit Priadi Pramudito, dengan adanya AEOI, maka Dirjen Pajak dapat melakukan pengawasan dan penggalan potensi perpajakan melalui transaksi perbankan yang

dilakukan wajib pajak di luar negeri. Selama ini, permintaan Dirjen Pajak untuk meminta data perbankan selalu terbentur dengan adanya aturan mengenai kerahasiaan perbankan.

Untuk mengurangi tingkat pelanggaran pada sektor penerimaan negara, saat ini Pemerintah telah memberikan Instruksi Presiden Nomor 10 Tahun 2016 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi (PPK) yang menitikberatkan pada Automatic Exchange of Information (AEOI). Hal ini dilakukan sebagai salah satu langkah strategis untuk memperbaiki sistem pengelolaan informasi keuangan di Indonesia.

Jika tidak ada kendala, di bulan April ini, data nasabah bank akan mulai terbuka. Sistem yang awalnya membutuhkan waktu lebih dari 200 hari dipercepat menjadi kurang dari 30 hari. Untuk mendukung hal ini, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menyiapkan sejumlah peraturan di sektor jasa keuangan untuk mendukung pelaksanaan Automatic Exchange of Tax Information (AEOI) yang ditargetkan mulai diimplementasikan pada September 2018.

Selain itu, nantinya akan ada sistem baru menggunakan sistem Aplikasi Usulan Buka Rahasia Bank (AKASIA) dalam waktu hanya 10

hari. Sistem itu nantinya akan disambungkan dengan sistem Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang bernama Aplikasi Buka Rahasia Bank (AKRAB). Untuk penyampaian informasi keuangan nasabah asing, OJK juga membangun sistem pelaporan yang dinamakan Sistem Penyampaian Nasabah Asing (SIPINA).

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

- a. Apa itu undang-undang keterbukaan informasi keuangan?
- b. Apakah penegakan hukum perpajakan dapat meningkatkan peraturan perpajakan?
- c. Apakah pengetahuan peraturan perpajakan mempengaruhi wajib pajak membayar pajak?
- d. Apakah SDM dan organisasi dapat memberikan layanan perpajakan kepada wajib pajak?
- e. Apakah edukasi perpajakan telah memenuhi tuntutan teknologi informasi perpajakan?
- f. Mengapa peraturan perundang-undangan perpajakan belum efektif?
- g. Apa penyebab wajib pajak pribadi dan badan tidak membayar pajak?
- h. Apa upaya peningkatan kepatuhan perpajakan?

## **KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Undang - Undang Keterbukaan Informasi**

Terbitnya UU Nomor 9 tahun 2017 tentang penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 1 tahun 2017 Tentang Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan adalah dalam rangka

memberikan kewenangan kepada Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk mendapatkan akses informasi keuangan secara otomatis.

Ada dua tujuan yang ingin dicapai dari akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan ini. *Pertama* melaksanakan perjanjian internasional. Dalam hal ini DJP akan mulai menjalankan fasilitas sistem pertukaran informasi otomatis atau yang disebut AEOI (*Automatic Exchange of Financial Account Information*). *Kedua* melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan. Pasal 35A UU Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan Nomor 16 tahun 2009 intinya mewajibkan setiap instansi pemerintah, lembaga, asosiasi, dan pihak lain, memberikan data dan informasi yang berkaitan dengan perpajakan kepada Ditjen Pajak.

Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 19/PMK.03/2018 Tentang Petunjuk Teknis Mengenai Akses Informasi Keuangan untuk Kepentingan Perpajakan mensyaratkan bagi Lembaga Keuangan yang akan melaporkan informasi keuangannya harus memuat paling tidak: identitas pemegang rekening keuangan, nomor rekening keuangan, identitas Lembaga Keuangan, saldo atau nilai rekening keuangan, dan penghasilan yang terkait dengan rekening keuangan. Sementara terkait saldo atau nilai rekening keuangan yang harus dilaporkan bagi orang pribadi paling sedikit diatur Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah) atau dengan mata uang asing yang nilainya setara. Sebaliknya bagi badan tidak terdapat batasan saldo. Sebelum melakukan pelaporan Lembaga Keuangan harus mendaftarkan diri terlebih dahulu ke

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) tempat wajib pajak terdaftar paling lambat tanggal 31 Maret 2018. Sementara batas waktu pelaporan paling lambat tanggal 30 April 2018.

Jika pimpinan atau pegawai Lembaga Keuangan tidak mematuhi ketentuan yang berlaku maka, Pasal 7 Perpu Nomor 1 tahun 2017 menyatakan jika tidak menyampaikan laporan dan tidak melaksanakan prosedur identifikasi rekening secara benar maka dipidana dengan pidana kurungan paling lama 1 (satu) tahun atau denda paling banyak satu miliar Rupiah. Tak hanya itu bahkan bagi setiap orang yang membuat pernyataan palsu atau menyembunyikan atau mengurangi informasi yang sebenarnya akan dikenakan sanksi yang sama.

Regulasi tentang keterbukaan informasi bagi Lembaga Keuangan ini mengenakan sanksi pidana dan denda yang cukup tinggi jika tak patuh, namun sebenarnya tak perlu ditakuti karena Perpu ini hanya melanjutkan kebijakan yang pernah dikeluarkan pemerintah sebelumnya, yaitu: Amnesti Pajak. Dalam Amnesti Pajak Wajib Pajak (WP) telah diberi kesempatan secara sukarela untuk melaporkan hartanya. Dan bagi yang mengikuti selain dikenakan Tarif Pajak yang rendah juga bebas dari sanksi administrasi dan pidana perpajakan. Maka bagi WP yang telah mengikuti Amnesti Pajak dan melaporkan hartanya,

DJP hanya akan menyangdingkan kebenaran laporan wajib pajak tersebut.

Selain itu, kerahasiaan bank untuk tujuan perpajakan di Indonesia dan rekomendasi kebijakan juga mengambil bagian yang cukup penting dalam menambah pemasukan perpajakan. Ketentuan mengenai kewenangan Ditjen pajak untuk mengakses informasi perbankan Wajib Pajak diatur melalui ketentuan Pasal 41 ayat (1) Undang – undang perbankan, sedangkan dalam Undang – undang perpajakan diatur dalam Pasal 35 UU KUP. Dalam ketentuan diatur bahwa “untuk kepentingan perpajakan” Ditjen pajak dapat mengakses keterangan atau bukti mengenai keadaan keuangan Wajib Pajak. Klausul “untuk kepentingan perpajakan” ini dapat diartikan bahwa Undang – undang Perbankan yang berlaku saat ini telah memberikan akses yang luas bagi Ditjen Pajak untuk mendapatkan keterangan atau bukti perbankan Wajib pajak. Ketentuan ini menjadi “pintu masuk” bagi Ditjen Pajak untuk dapat secara efektif melakukan pengawasan serta penggalian potensi pajak. Adapun ketentuan lebih lanjut yang mengatur secara rinci mengenai keseimbangan antara hak – hak Wajib pajak dan penggalian potensi pajak, akan lebih tepat apabila diatur melalui UU KUP.

### **Penegakan Hukum Perpajakan Dapat Meningkatkan Peraturan Perpajakan**

Ketika Presiden Joko Widodo berkunjung ke kantor Direktorat Jenderal Pajak pada 29 Maret 2016, dia dengan tegas menyatakan “Semua sama. Kalau belum bayar, ya, suruh bayar. Kalau kurang bayar, ya, suruh bayar.” Pernyataan Jokowi ini hendak menyatakan semua orang sama di muka hukum (equality before the law). Ketika pajak menjadi diskusi tak berkesudahan, menjadi wajar jika Presiden memberi dukungan penuh pada kinerja pajak untuk terus membaik. Dominasi sumber pajak bagi APBN menjadi taruhan besar kelangsungan pembangunan. Target penerimaan pajak sebesar Rp1.360 triliun menjadi catatan penting Presiden. Catatan angka tersebut mestinya bisa direalisasikan jika semua wajib pajak (WP) patuh. Anehnya, dari 27,6 juta wajib pajak orang pribadi yang terdaftar, baru 10,25 juta atau 37,13% melaporkan penghasilannya. Sungguh ironis kepatuhan pajak masih rendah. Karenanya perlu penegakan hukum di bidang pajak.

Penegakan hukum pajak bermakna sebagai langkah bagaimana menegakan norma hukum yang terdapat dalam UU Pajak. UU Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan Nomor 6/1983 (UU KUP) menyatakan penegakan hukum bisa dilakukan dengan dua cara yaitu, cara administrasi atau pidana. Pelanggaran hukum dilakukan WP umumnya terjadi dalam dua hal. Pertama, tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT), dan kedua, menyampaikan SPT tetapi isinya tidak benar. Keduanya merupakan perbuatan

melawan hukum yang perlu ditegakan.

Pada 2016 dicanangkan Ditjen Pajak sebagai 'Tahun Penegakan Hukum' bukan semata untuk meningkatkan kepatuhan tetapi lebih kepada keadilan pajak itu sendiri. Mengapa? Karena tujuan pajak juga ditujukan pada tujuan keadilan. Meski disadari bahwa pungutan pajak bukan semata soal jumlah pajak tetapi pada sisi keadilan pajak. Sejarah pungutan pajak pada masa Raja Salomo atau Sulaiman telah diingatkan supaya pemerintah memungut pajak dengan adil untuk menegakkan negeri (Kitab Amsal 29:4). Memahami keadilan pajak sangat mudah dan sangat kentara ketika dua orang yang memiliki kemampuan sama tetapi membayar pajak dengan jumlah berbeda. Kunci keadilan pajak sangat sederhana ketika tiap orang membayar pajak sesuai kemampuan finansial yang dimiliki.

Mengapa itu terjadi? Tidak lain karena kesadaran dan kepatuhan pajak berbeda. Supaya keadilan pajak terwujud, penegakan hukum pantas dilakukan untuk tegaknya negeri seperti disebutkan Raja Salomo di atas. Lebih tegas dinyatakan Isa Sindian bahwa pungutan pajak adalah kekuasaan yang berada di tangan negara yang hukumnya diciptakan negara sendiri. Karenanya harus disertai kepada kesejahteraan umum sehingga menjelma menjadi keadilan (Pidato Pengukuhan, 1965). Dasar berfikir Sindian memberi dasar pada sasaran

Kriminalisasi pegawai pajak acapkali menjadi momok penegakan hukum pajak. Kriminalisasi petugas pajak harus distop/dihentikan. Kekuatan uang tidak boleh menjadi cara mengkerdilkan penegakan hukum untuk keadilan pajak. Negara menjadi kerdil dan tidak berwibawa jika kekuatan uang dari WP memberi cara lain bagi keuntungan dan kepentingan segelintir pihak. Negara akan runtuh

keadilan untuk kemakmuran dan kesejahteraan bersama. Kalau begitu arahan Jokowi sudah tepat. Mereka yang belum bayar pajak, suruh bayar. Kalau kurang bayar, ya, suruh bayar.

Ternyata, keadilan pajak tidak semudah membalikan telapak tangan. Kalau begitu, rencana pemerintah hendak menerjunkan ribuan pemeriksa pajak, menjadi langkah penting supaya penegakan hukum untuk keadilan pajak bisa dirasakan. Menerjunkan ribuan pemeriksa pajak pada prinsipnya tidak dimaksudkan mencari kesalahan. Sepanjang WP sudah melakukan kewajiban sesuai undang-undang, pemeriksaan tidak perlu 'ditakuti' karena pemeriksaan ditujukan untuk menguji kepatuhan (Pasal 29 UU KUP).

Dalam perspektif hukum, pungutan pajak untuk keadilan merupakan tatanan hukum yang harus ditaati agar manusia hidup berdampingan. Pungutan pajak yang didasarkan pada keadilan, mesti menjadi titik sentral segala perbuatan yang dijalankan pemerintah dalam wujud UU (Prins, Putusan MK No. 128/2009). Persoalannya sekarang, bagaimana memahami penegakan hukum pajak? Semua pihak mestinya setuju jika koridor hukum sesuai undang-undang pajak menjadi acuan bersama. Jika itu terjadi, praktik kriminalisasi yang pernah terjadi pada pegawai pajak tidak perlu lagi terjadi.

jika uang menjadi alat kepentingan sesaat. Negara hanya akan menjadi 'boneka' si pemilik uang dan sangat memalukan bagi kedaulatan negara.

Dukungan politik Jokowi dengan menginstruksikan kejaksaan dan kepolisian mendukung penegakan hukum pajak adalah langkah hukum tepat dan amat bijak. Jokowi sangat memahami ketidaknyamanan pegawai pajak jika kriminalisasi terus berlangsung. Jaminan Jokowi supaya petugas pajak tidak dikriminalisasi memberi angin segar sekaligus beban amat berat. Betapa tidak, karena target pajak Rp1.360 triliun mesti dicapai. Kiranya dukungan politik dan penegakan hukum, tidak sebatas wacana semata, tetapi bisa menjadi harapan dan kenyataan bersama.

Tepatlah jika dikatakan tugas berat menghimpun pajak bukan semata tugas Dirjen Pajak, juga bukan tugas Menteri Keuangan. Menghimpun pajak adalah juga tugas Presiden dan tugas kita semua. Mari kita jalani tahun penegakan hukum pajak, supaya negeri ini tetap tegak. Penegakkan hukum pajak dapat diartikan sebagai usaha untuk melaksanakan hukum, termasuk memulihkan hukum yang terlanggar agar ditegakkan kembali (Djafar Saidi: 2007)

- 2.1.1 Usaha melaksanakan hukum pajak adalah tindakan preventif.
- 2.1.2 Memulihkan hukum yang terlanggar adalah tindakan represif.

Penegakkan hukum pajak merupakan suatu hal yang mutlak harus dilakukan karena penegakkan hukum pajak dapat diwujudkan tujuan hukum, berupa:

- 2.2.1 Keadilan
- 2.2.2 Kemanfaatan
- 2.2.3 Kepastian hukum

Tanpa penegakkan hukum pajak, hukum pajak hanya sekedar tulisan diatas kertas dalam bentuk norma hukum pajak yang tidak memiliki arti dan makna dikalangan wajib pajak, pejabat pajak dan pengadilan pajak.

Dengan adanya penegakkan hukum pajak, peraturan perpajakan dapat meningkat karena bila ada pelanggar hukum pajak maka akan dilakukan dalam bentuk sanksi. Syarat-syarat penegakkan hukum :

- 2.2.1 Adanya peraturan hukum yang sesuai dengan aspirasi masyarakat.
- 2.2.2 Adanya aparat penegak hukum yang professional dan bermental jujur atau memilki integritas moral yang terpuji.
- 2.2.3 Adanya kesadaran hukum masyarakat yang memungkinkan dilaksanakannya penegakkan hukum (Baharuddin Lopa : 1987).

Faktor-faktor yang mempengaruhi penegakkan hukum :

- 2.2.1 Faktor hukumnya sendiri (dibatasi pada undang-undang saja).
- 2.2.2 Penegak hukum yaitu pihak-pihak yang membentuk maupun menerapkan hukum.
- 2.2.3 Faktor sarana atau fasilitas yang mendukung penegakkan hukum.
- 2.2.4 Faktor masyarakat yakni lingkungan dimana hukum tersebut berlaku atau diterapkan.

- 2.2.5 Faktor kebudayaan, yakni sebagai hasil karya, cipta dan rasa yang didasarkan pada kersa manusia didalam pergaulan hidup (Soerjono Soekanto : 2004).

### **Pengetahuan Peraturan Perpajakan Mempengaruhi Wajib Pajak Membayar Pajak**

Pengetahuan adalah hasil tahu manusia terhadap sesuatu, atau segala perbuatan manusia untuk memahami suatu objek tertentu yang dapat berwujud barang – barang baik lewat indera maupun lewat akal, dapat pula objek yang dipahami oleh manusia berbentuk ideal, atau yang bersangkutan dengan masalah kejiwaan (Utomo, 2011). Sedangkan pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan ) dengan tidak mendapat jasa timbal yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum (Mardiasmo, 2009, Utomo, 2011).

Sehingga pengetahuan perpajakan adalah kemampuan seorang wajib pajak dalam mengetahui peraturan perpajakan baik itu soal tarif pajak berdasarkan undang – undang yang akan mereka bayar maupun manfaat pajak yang akan berguna bagi kehidupan mereka (Utomo, 2011). Pengetahuan akan peraturan perpajakan guna membiayai pembangunan nasional demi kepentingan bangsa, negara, dan masyarakat itu sendiri agar terwujudnya kesejahteraan umum, melalui pendidikan formal maupun non formal akan berdampak positif terhadap kesadaran wajib pajak untuk membayar pajak. Selain itu dengan adanya beberapa revisi pada peraturan perpajakan dan

pemanfaatan dana pajak secara menyeluruh dan lebih maksimal lagi dengan pembangunan sarana dan prasarana di desa – desa terpencil, maupun di pinggiran kota.

Pembangunan nasional adalah upaya untuk meningkatkan seluruh aspek kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara yang sekaligus merupakan proses pembangunan keseluruhan sistem penyelenggaraan negara. Pembangunan nasional juga merupakan kegiatan yang berlangsung terus menerus yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Tujuan tersebut dapat direalisasikan dengan banyak memperhatikan masalah pembiayaan pembangunan. Usaha memandirikan bangsa atau negara dalam pembiayaan pembangunan adalah dengan menggali sumber dana yang berasal dari dalam negeri yaitu pajak yang harus terus diupayakan dan perlu mendapatkan dukungan dari masyarakat. Peningkatan penerimaan negara dari sektor pajak sebagai salah satu sumber pembiayaan yang masih dimungkinkan dan terbuka luas, didasarkan pada jumlah pembayar pajak dari tahun ke tahun yang diharapkan semakin banyak seiring dengan semakin bertambahnya jumlah penduduk dan kesejahteraan masyarakat.

Pajak memiliki sumbangsih yang paling besar terhadap anggaran pendapatan belanja negara yaitu sebesar kurang lebih 70% sehingga pajak memiliki peran yang sangat penting bagi pemerintah dalam pencapaian

tujuan negara. Kontribusi penerimaan pajak diharapkan semakin meningkat dari tahun ke tahun untuk menutupi defisit anggaran negara dikarenakan pajak merupakan penerimaan paling besar yang dapat langsung segera diolah untuk berbagai pembiayaan belanja negara.

Permasalahan yang sering muncul adalah tingkat kepatuhan masyarakat dalam melaksanakan kewajiban perpajakan. Masalah kepatuhan wajib pajak merupakan masalah penting di hampir seluruh negara terutama negara-negara berkembang. Di Indonesia tingkat kepatuhan wajib pajak orang pribadi masih cukup rendah. Menurut data yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pajak (2014), Kementerian Keuangan mencatat bahwa realisasi penerimaan pajak non migas 2014 mencapai Rp 900 triliun namun kontribusi dari wajib pajak orang pribadi baru mencapai Rp 4,7 triliun. Wakil Menteri Keuangan mengakui bahwa setoran pajak dari kelompok wajib pajak orang pribadi sejauh ini terlalu rendah. Terutama, wajib pajak dari kalangan non karyawan atau memiliki pekerjaan sendiri termasuk usaha profesi. Selain itu Ditjen Pajak mencatat, Wajib Pajak Orang Pribadi, baru sekitar 25 juta saja yang telah membayar pajak dari sekitar 60 juta masyarakat yang seharusnya membayar, sedangkan untuk Wajib Pajak Badan baru sekitar 520 Wajib Pajak yang membayar pajak dari sekitar 5 juta badan usaha yang memiliki laba. Hal ini menunjukkan bahwa wajib pajak orang pribadi maupun badan belum memenuhi kewajiban pajaknya dengan baik.

Menurut Arum (2012) "Kepatuhan wajib pajak yang rendah

dikarenakan wajib pajak dalam membayar pajaknya lebih kecil dari yang seharusnya dibayar dan juga masih banyak wajib pajak yang tidak melaporkan dan membayarkan pajaknya".

Berbagai kebijakan terkait dengan permasalahan kepatuhan pajak telah diupayakan pemerintah dimulai sejak masa orde baru. Mulai tahun 1983 pemerintah telah mengadakan kebijakan pembaharuan di bidang perpajakan, yaitu dengan dikeluarkannya Undang-undang (UU) Pajak baru. Dengan adanya pembaharuan di bidang perpajakan ini maka sistem pemungutan pajak di negara kita mengalami perubahan yang sangat mendasar, baik dari segi ciri dan coraknya. Perubahan tentang ciri dan corak dari sistem pemungutan pajak.

Pertama, bahwa pemungutan pajak merupakan perwujudan dan pengabdian serta peran serta Wajib Pajak (WP) secara langsung dan bersama-sama melaksanakan kewajiban perpajakan yang diperlukan untuk pembiayaan negara dan pembangunan nasional. Kedua, tanggung jawab atas kewajiban pelaksanaan pajak, sebagai pencerminan kewajiban di bidang perpajakan, berada pada anggota masyarakat itu sendiri. Pemerintah dalam hal ini aparat perpajakan, sesuai dengan fungsinya berkewajiban melakukan pembinaan, penelitian dan pengawasan terhadap pelaksanaan kewajiban perpajakan berdasarkan ketentuan yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan perpajakan. Ketiga, anggota masyarakat diberi kepercayaan untuk dapat melaksanakan kegotong royongan nasional melalui sistem menghitung,

memperhitungkan dan membayar sendiri pajak yang terhutang (self assessment), sehingga melalui sistem ini pelaksanaan administrasi perpajakan diharapkan dapat dilaksanakan dengan lebih rapi, terkendali, sederhana dan mudah untuk dipahami oleh anggota masyarakat dalam hal ini adalah wajib pajak.

Implementasi dari pembaharuan ini memang dirasa sangat berat, hal ini tidak hanya disebabkan oleh masih rendahnya kesadaran masyarakat untuk membayar pajak akan tetapi juga oleh tingkat pengetahuan masyarakat mengenai pajak yang masih relatif rendah. Kesadaran masyarakat untuk membayar pajak sangat bergantung pada pengetahuan masyarakat mengenai perpajakan. Pengetahuan wajib pajak masih kurang karena masih banyak wajib pajak yang belum sadar dan peduli pajak, sehingga kepatuhan wajib pajak terhadap peraturan perpajakan menjadi rendah (Fermatasari, 2014). Pengetahuan perpajakan yang dimiliki oleh wajib pajak merupakan hal yang paling mendasar yang harus dimiliki oleh wajib pajak karena tanpa adanya pengetahuan tentang pajak maka sulit bagi wajib pajak dalam menjalankan kewajiban perpajakannya. Tanpa adanya pengetahuan tentang pajak dan manfaatnya tidak mungkin wajib

pajak secara ikhlas membayar pajak. Kekhawatiran masyarakat dalam membayar pajak disebabkan maraknya kasus yang sering terjadi khususnya bidang perpajakan. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi kepatuhannya, karena para wajib pajak tidak ingin pajak yang telah dibayarkan disalah gunakan oleh aparat pajak itu sendiri (Arum, 2012). Wajib pajak patuh bukan hanya berarti wajib pajak yang membayar pajak dalam presentase tarif pajak besar dan tertib melaporkan pajaknya melalui SPT, melainkan juga wajib pajak yang mengerti, memahami dan mematuhi hak dan kewajibannya dalam bidang perpajakan.

Apabila wajib pajak telah melaksanakan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan benar dan lengkap maka secara teoritis kewajiban perpajakan itu telah terpenuhi. Dalam kenyataannya hal tersebut bisa saja tidak terealisasi dikarenakan keterbatasan pengetahuan mengenai sistem pajak tersebut, oleh karena itu dalam rangka untuk menguji kepatuhan wajib pajak yang telah mendapatkan kepercayaan menghitung, menyetor, dan melaporkan sendiri pajak-pajaknya yang terhutang, fungsi pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak harus secara terus menerus dilaksanakan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi wajib pajak dalam melaporkan dan membayar pajak terutangnya, diantaranya yaitu

1. Pengetahuan akan peraturan perpajakan yang masih kurang menyeluruh,
2. Adanya sanksi perpajakan yang dapat membuat Wajib Pajak baik terpaksa atau tidak harus melaporkan dan membayar pajak terutangnya (Hendarsyah, 2009 : 2),

3. Kurangnya sosialisasi mengenai kebijakan-kebijakan dan peraturan pajak terbaru juga berdampak pada rendahnya pengetahuan masyarakat tentang bagaimana memanfaatkan kebijakan pajak tersebut sehingga menyebabkan rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak,
4. Wajib pajak juga masih mempersepsikan pajak sebagai pungutan bukan sebagai wujud peran serta mereka hal ini dikarenakan mereka merasa belum melihat dampak nyata pajak bagi Negara dan masyarakat.

Oleh karena itu, dengan adanya sosialisasi dari petugas pajak seperti penyuluhan, iklan-iklan dengan media cetak maupun elektronik khususnya mengenai keterbukaan informasi perpajakan Automatic Exchange of Information (AEOI) dapat membuat para wajib pajak lebih mudah mengerti dan lebih cepat mendapat informasi perpajakan, maka pengetahuan wajib pajak pun terhadap hak dan kewajiban perpajakannya akan bertambah tinggi. Frekuensi pelaksanaan kegiatan sosialisasi ini masih kurang. Hal ini disebabkan oleh perbandingan jumlah daerah/wilayah dan jumlah wajib pajak di Indonesia yang tidak sesuai dengan petugas penyuluhan perpajakan dari Direktorat Jenderal Pajak sehingga intensitas tersebut dianggap tidak memadai.

Dengan adanya pengetahuan perpajakan dan revisi beberapa peraturan atau beberapa tarif yang dikenakan oleh pemerintah kepada masyarakat, akan menimbulkan kesadaran dari wajib pajak itu sendiri. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia ( 1982, dalam Musyarofah dan Purnomo, 2008 ), Kesadaran adalah keadaan tahu, keadaan mengerti, merasa. Baik wajib pajak sendiri maupun kelompok. Sehingga kesadaran wajib pajak adalah pengetahuan, pengertian, dan sikap dari wajib

pajak perorangan maupun badan untuk memahami arti, fungsi, manfaat, dan tujuan serta bukti nyata dari pembayaran pajak.

Selain dari pengetahuan, dan kesadaran dari wajib pajak sendiri, perlu adanya feedback dari masyarakat dengan pemerintah mengenai ketentuan perpajakan yang dibuat apakah sesuai dengan kondisi dari masing – masing masyarakat. Feedback tersebut dapat kita ciptakan melalui pemanfaatan informasi dan teknologi, baik dengan diciptakan aplikasi maupun adanya layanan saran, keluhan, maupun kritik terhadap ketentuan dari pajak itu sendiri dengan media sosial pada direktorat pajak atau media sosial yang khusus untuk menampung saran, keluhan, dan kritik dari ketentuan pajak itu sendiri.

Lalu mengenai sikap dari wajib pajak dalam membayar pajak. Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak tentang objek, orang atau peristiwa ( Robbinson, 2011 ). Perspektif individu sikap dapat menjadi dasar bagi interaksi seseorang dengan orang lain dan dengan dunia sekelilingnya ( Nimran, 1999 ). Berdasarkan pengertian tersebut maka sikap wajib pajak yang memiliki kesadaran dalam membayar pajak, salah satunya adalah karena pertimbangan

evaluatif dari wajib pajak, baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa dari pembayaran pajak itu sendiri.

Apabila wajib pajak merasa bahwa keadilan pajak telah diterapkan kepada semua wajib pajak dengan tidak membedakan perlakuan antara wajib pajak yang ada pada instansi pemerintah dengan wajib pajak masyarakat dalam artian semua wajib pajak diperlakukan secara adil maka setiap wajib pajak akan cenderung menjalankan kewajibannya dengan baik atau dengan kata lain menimbulkan kepatuhan dalam diri wajib pajak.

Adanya kepatuhan adalah karena adanya peraturan atau prosedur yang dilaksanakan dengan baik. Suhardito dan Sudibyo ( 1999 ) menyatakan bahwa salah satu ukuran keberhasilan perpajakan

yang sesuai dengan fungsi budgeter pajak adalah keberhasilan penerimaan pajak atau collection rates. Keberhasilan penerimaan pajak adalah rasio tingkat kepatuhan pembayaran pajak oleh wajib pajak. Seperti pernyataan yang dikemukakan oleh Eliyani ( 1989 ) diketahui bahwa kepatuhan wajib pajak didefinisikan sebagai memasukan dan melaporkan pada waktunya informasi yang diperlukan, mengisi secara benar jumlah pajak yang terhutang dan membayar pajak pada waktunya, tanpa adanya tindakan pemaksaan dan pengetahuan menyeluruh tentang kenapa kita semua harus membayar pajak. Karena keikutsertaan untuk membangun negeri ini menjadi lebih baik lagi, serta pelaksanaan tanpa adanya penyelewengan dari pemungut pajak, yang merupakan cerminan bagi rakyat.

### **SDM dan Organisasi Dapat Memberikan Layanan Perpajakan Kepada Wajib Pajak**

Banyak penduduk Indonesia yang bermigrasi ke ibu kota untuk mendapatkan kehidupan yang lebih layak dan makmur. Dengan adanya dana negara yang diperoleh dari pungutan pajak, maka dengan memberikan bukti nyata berupa pembangunan nasional berupa sekolah, aliran listrik PLN, PDAM, jalan aspal, rumah sakit dan lainnya yang lebih merata dan adil lagi. Diharapkan dapat secara efektif meningkatkan pengetahuan dan kepatuhan masyarakat melakukan pembayaran pajak. Karena masyarakat merasa adanya manfaat dari pembayaran pajak berupa fasilitas yang lebih memadai dan merata. Manfaat lain dari pembangunan nasional secara merata adalah tidak menumpuknya penduduk yang menyebabkan adanya kekumuhan, yang dinilai oleh masyarakat kebanyakan bahwa pelayanan pemerintah belum efektif. Khususnya mengenai dana pajak yang seharusnya digunakan bagi sebesar - besarnya kesejahteraan rakyat.

Organisasi DJP terbagi atas unit kantor pusat dan unit kantor operasional. Kantor pusat terdiri atas Sekretariat Direktorat Jenderal, direktorat, dan jabatan tenaga pengkaji. Unit kantor operasional terdiri atas Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP), Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP), Pusat Pengolahan Data dan Dokumen

Perpajakan (PPDDP), dan Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP).

Organisasi DJP, dengan jumlah kantor operasional lebih dari 500 unit dan jumlah pegawai lebih dari 32.000 orang yang tersebar di seluruh penjuru nusantara, merupakan salah satu organisasi besar yang ada dalam lingkungan Kementerian Keuangan. Segenap sumber daya yang ada tersebut diberdayakan untuk melaksanakan pengamanan penerimaan pajak yang beban setiap tahunnya semakin berat.

Tugas Unit dan Jabatan di Kantor Pusat DJP:

- 1) Sekretariat Direktorat Jenderal
- 2) Melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas serta pembinaan dan pemberi dukungan administrasi kepada semua unsur di lingkungan DJP.
- 3) Direktorat Peraturan Perpajakan I
- 4) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang peraturan KUP, penagihan pajak dengan Surat Paksa, PPN dan PPnBM, serta Pajak Tidak Langsung lainnya, dan PBB serta BPHTB.
- 5) Direktorat Peraturan Perpajakan II
- 6) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang peraturan PPh, bantuan hukum, pemberian bimbingan dan pelaksanaan bantuan hukum, serta harmonisasi peraturan perpajakan.
- 7) Direktorat Pemeriksa dan Penagihan
- 8) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang pemeriksaan dan penagihan perpajakan.
- 9) Direktorat Penegakan Hukum
- 10) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penegakan hukum perpajakan.
- 11) Direktorat Ekstensi dan Penilaian
- 12) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang ekstensifikasi dan penilaian perpajakan.
- 13) Direktorat Keberatan dan Banding
- 14) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang keberatan dan banding.
- 15) Direktorat Penyuluhan, Pelayanan dan Hubungan Masyarakat
- 16) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penyuluhan, pelayanan dan hubungan masyarakat.
- 17) Direktorat Teknologi Informasi Perpajakan
- 18) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang teknologi informasi perpajakan.
- 19) Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur
- 20) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kepatuhan internal dan transformasi sumber daya aparatur.
- 21) Direktorat Tansformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi

- 22) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang transformasi teknologi komunikasi dan informasi.
- 23) Direktorat Transformasi Proses Bisnis
- 24) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang transformasi proses bisnis.
- 25) Direktorat Perpajakan Internasional
- 26) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan internasional.
- 27) Direktorat Intelijen Perpajakan
- 28) Merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang intelijen perpajakan.
- 29) Tenaga Pengkaji Bidang Ekstensifikasi dan Intensifikasi Pajak  
Mengkaji dan menelaah masalah di bidang ekstensifikasi dan intensifikasi pajak, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
- 30) Tenaga Pengkaji Bidang Pengawasan & Penegakan Hukum Perpajakan  
Mengkaji dan menelaah masalah di bidang pengawasan dan penegakan hukum perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
- 31) Tenaga Pengkaji Bidang Pembinaan & Penertiban Sumber Daya Manusia  
Mengkaji dan menelaah masalah di bidang pembinaan dan penertiban sumber daya manusia, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
- 32) Tenaga Pengkaji Bidang Pelayanan Perpajakan  
Mengkaji dan menelaah masalah di bidang pelayanan perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.

Tugas unit Kanwil DJP adalah melaksanakan koordinasi, bimbingan, pengendalian, analisis, dan evaluasi atas pelaksanaan tugas KPP, serta penjabaran kebijakan dari kantor pusat. Unit ini dapat dibedakan atas:

- 1) Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Kanwil DJP Jakarta Khusus yang berlokasi di Jakarta; dan
- 2) Kanwil DJP selain Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Kanwil DJP Jakarta Khusus yang lokasinya tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Jumlah Kanwil DJP sebanyak 33 unit. Unit KPP mempunyai tugas melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan kepada wajib pajak. Unit ini dapat dibedakan berdasarkan segmentasi wajib pajak yang diadministrasikannya, yaitu:

- 1) KPP Wajib Pajak Besar, khusus mengadministrasikan wajib pajak besar nasional;
- 2) KPP Madya, khusus mengadministrasikan wajib pajak besar regional dan wajib pajak besar khusus yang meliputi badan dan orang asing, penanaman modal asing, serta perusahaan masuk bursa; dan
- 3) KPP Pratama, menangani wajib pajak lokasi.

Jumlah KPP Wajib Pajak Besar sebanyak 4 unit, KPP Madya 19 unit, dan KPP Pratama sebanyak 309 unit. Untuk menjangkau masyarakat yang tinggal di daerah-daerah terpencil yang tidak terjangkau oleh KPP maka pelaksanaan pelayanan, penyuluhan, dan konsultasi perpajakan dilaksanakan oleh unit KP2KP. Jumlah KP2KP sebanyak 207 unit.

Unit pelaksana teknis (UPT) DJP saat ini adalah Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDDP) dan Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP). PPDDP yang berlokasi di Jakarta ini mempunyai tugas melaksanakan penerimaan, pemindaian, perekaman, dan penyimpanan dokumen perpajakan dengan memanfaatkan teknologi informasi perpajakan. KPDDP mempunyai tugas yang sama, saat ini DJP mempunyai 2 unit KPDDP yang berlokasi di Makassar dan Jambi.

### **Edukasi Perpajakan Telah Memenuhi Tuntutan Teknologi Informasi Perpajakan**

Opini dan Analisis Perpajakan mengedepankan Peran Edukasi Pajak. Salah satu agenda yang turut menandai perubahan lanskap perpajakan global dalam dua dekade terakhir ini adalah kian maraknya inisiatif dari Otoritas pajak Negara-negara berkembang menggelar program edukasi dalam rangka meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak. Darussalam, Managing Partner DDTC 07 Agustus 2017 - 02:00 WIB.

Petugas pajak Jakarta Selatan memasang stiker pemberitahuan utang pajak di

sebuah kedai di Pondok Indah Mall 2, Jakarta.-Antara A+A-. Sejalan dengan bergesernya paradigma otoritas pajak dari semula sebagai agen pengumpul pajak menjadi penyedia layanan pajak, opsi menggencarkan program edukasi pajak ini tentu lebih strategis daripada opsi memaksimalkan teknik lama yang berbasis penegakkan hukum. (Jeffrey Owens, 2013).

Memang, di luar edukasi pajak, kepatuhan pajak memiliki banyak variabel, mulai dari faktor sosial ekonomi seperti gender, tingkat pendapatan, usia, dan seterusnya, sampai faktor institusional seperti kredibilitas pemerintah, kepuasan terhadap layanan publik, berjalannya demokrasi dan sebagainya.

Akan tetapi, hampir semua riset yang dilakukan dalam dua decade terakhir ini telah mengonfirmasi adanya hubungan positif antara edukasi pajak dan tingkat kepatuhan pajak. Dengan kata lain, pilihan menggencarkan program edukasi pajak pada dasarnya adalah juga pilihan praktis. Surveiglobal OECD pada 2015 misalnya, juga mengonfirmasi bahwa edukasi pajak adalah sebuah mekanisme yang efektif untuk membangun kepercayaan masyarakat kepada otoritas pajak sekaligus untuk mendorong keterlibatan masyarakat dalam merumuskan kebijakan pajak.

Lebih dari sekadar meningkatkan kepatuhan, edukasi pajak juga merupakan instrument yang efektif memperkuat hubungan Negara dengan warga negara, sehingga wajib pajak melihat bahwa membayar pajak adalah bagian integral dari relasinya dengan Negara yang wajib melindungi dan

melayaninya. Selain itu, dengan memasukan pendidikan moral pada pendidikan kewarganegaraan juga dapat meningkatkan pola pemikiran masyarakat khususnya para pelajar. Sehingga sampai mereka sudah besar dan ketika sudah memiliki penghasilan, mereka dapat memiliki sikap yang patuh, salah satunya adalah kepatuhan dalam membayar pajak. Yaitu dengan memberikan mereka pemahaman yang dapat meningkatkan moral dan pola pikir. Nilai strategis edukasi pajak sebagai instrument kohesisosial yang demokratis itu turut menjelaskan bagaimana pada Negara berkembang yang kesadaran pajaknya rendah, edukasi pajak dengan segera menjadi bagian inti strategi otoritas pajak dalam memenuhi tugasnya menjaga keberlanjutan fiskal. Untuk mengefektifkan strategi tersebut, program edukasi pajak pun akhirnya bertransformasi tidak lagi dalam format sosialisasi atau presentasi searah yang membosankan. Berbagai inovasi diciptakan agar program tersebut dapat mendesak sekaligus menarik sebesar-besarnya perhatian masyarakat.

Bangladesh, Rwanda, dan Guatemala menciptakan Hari Pajak Nasional dan Festival Pajak yang jadi agenda tetap wisata. Malaysia membuat aplikasi games pajak yang interaktif, Nigeria menayangkan sinetron pajak ditelvisi, sedangkan El Salvador, Chile, dan Uruguay berkampanye di media sosial. Sementara itu, Kosta Rika, Brasil, Maroko, dan Meksiko memasukkan kurikulum edukasi pajak mulai dari sekolah dasar hingga ke perguruan tinggi. Otoritas pajak Negara-negara tersebut juga membuat event edukasi pajak yang atraktif dan

menghibur keluarga di mal dengan melibatkan para selebriti.

Tantangan Ke Depan Berbagai bentuk kreativitas dan inovasi edukasi pajak tersebut marak dan menjadi isu public di Negara berkembang antara lain karena memang di Negara berkembang lah terdapat jurang pajak yang begitu lebar, dengan rasio penerimaan pajak yang hanya 10%-15% terhadap produk domestic bruto (PDB). Padahal, rasio pajak minimal yang dianggap Perserikatan Bangsa-Bangsa sebagai syarat terpenuhinya Millenium Development Goals 2000-2015 adalah 18% terhadap PDB. Begitupula dengan Sustainable Development Goals 2016-2030 yang membutuhkan rasio pajak lebih tinggi. (Ehtisham Ahmad,2017).

Indonesia, yang rasio pajaknya dalam beberapa tahun terakhir bertahan dibawah level 12%, jelas sangat memerlukan program edukasi pajak. Apalagi dengan tantangan pembiayaan pembangunan yang kian besar, sudah selayaknya program tersebut tidak didesain sebagai program adhocbiasa. Cetak biru edukasi pajak perlu dirumuskan secara lebih terstruktur, komprehensif, dan menjadi bagian inti strategi besar otoritas pajak, bukan sekadar bagian pelengkap. Program itu juga harus terukur dan berkelanjutan, sehingga tidak terhenti meski presiden berikut menteri dan dirjen pajak terus berganti.

Pada saat yang sama, upaya sensemaking yang lebih luas harus diupayakan. Ditjen Pajak tidak boleh dibiarkan sendirian menjalankan program edukasi pajak tersebut. Pemerintah daerah harus ikut aktif memobilisasi wajib pajak, termasuk calon wajib pajak, untuk terlibat

dalam program tersebut. Pengampun kepentingan yang lain seperti konsultan pajak, asosiasi bisnis, agamawan, dan sebagainya, juga tidak boleh dilupakan. Semakin banyak kelompok masyarakat yang terlibat dan berperan dalam penyebarluasan program edukasi pajak, semakin besar pula peluang mendapatkan hasil optimal.

Pengalaman empiris Indonesia menunjukkan, hanya dengan keterlibatan massif berbagai kalanganlah sebuah program bias berjalan secara efektif dan memetik hasil gemilang. Program swasembada beras, transmigrasi, dan keluarga berencana pada era Orde Baru adalah contoh bagus untuk situasi ini.

Deskripsi perlunya mengedepankan peran edukasi pajak itu pula yang agaknya hendak disampaikan program edukasi bertajuk Pajak Bertutur inisiatif Kementerian Keuangan dan Ditjen Pajak, bersama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

Ditengah besarnya tantangan pembiayaan pembangunan dalam lanskap perpajakan yang berubah, program Pajak Bertutur yang dihelat 11 Agustus 2017 dan melibatkan ratusan ribu calon wajib pajak dari siswa sekolah dasar hingga perguruan tinggi tidak lain adalah juga sebuah panggilan peringatan.

Sebuah peringatan yang semoga menyadarkan kita semua bangkit dari tidur panjang untuk segera menyingsingkan lengan membangun budaya kepatuhan pajak guna memperbaiki system perpajakan dalam bingkai relasi Negara dan warga Negara yang

berbasis keseimbangan hak dan kewajiban.

## **Peraturan Perpajakan**

Di dalam proses penegakan hukum pada suatu masa maka terdapat perbedaan yang mana hal itu akan menjadi ciri tertentu bagi generasi hukum didalamnya. Pada masa reformasi misalnya, perubahan hukum terjadi karena adanya perubahan pada kondisi politik, hal tersebut disebabkan karena hukum dibentuk sesuai dengan kemauan politik hukum suatu negara. Apabila tatanan politik suatu negara mantap akan berakibat hukum bersifat otonom. Hukum di negara berkembang menurut berubah pada waktu suatu negara mengalami kemerdekaan, maka hal yang harus dibenahi adalah penyusunan tatanan kehidupan sosial, ekonomi dan politik secara baik. Selama aspek tersebut masih perlu ditata, maka hukum pun akan sering mengalami perubahan, sesuai keinginan penguasa.

Indonesia mengalami perubahan hukum yang cukup besar disaat desakan reformasi dalam segala bidang menjadi agenda politik pemerintah yang memerintah saat itu. Perubahan hukum juga berlaku pada hukum perpajakan. Pemerintah Indonesia memberlakukan peraturan perundang-undangan Perpajakan di Indonesia yang baru. Dengan diberlakukannya Peraturan Perundang-undang Perpajakan di Indonesia, diharapkan seluruh masyarakat sadar bahwa membayar pajak itu sangat penting, karena pendapatan pajak itu adalah untuk menyelenggarakan pembangunan nasional, termasuk melaksanakan

pelayanan terhadap mereka yang memang membutuhkannya.

Sebagaimana diketahui, revisi empat UU perpajakan, merupakan keinginan pemerintah untuk menyesuaikan UU di bidang perpajakan dengan tuntutan perkembangan global dan nasional yang berubah begitu cepat. Dalam sebelas tahun berlakunya sistem pajak yang didasarkan pada prinsip self-assessment (menaksir pajak sendiri), masih ada sebagian masyarakat yang tidak jujur dalam menghitung pajaknya dengan memanfaatkan celah-celah kelemahan. Mungkin secara mental belum siap menentukan pajaknya sendiri. Selain itu, masih banyak dana yang diparkir di luar negeri yang lolos dari pajak serta adanya kecenderungan memanfaatkan yayasan untuk menghindari pajak. Pada sisi lain, untuk mencegah praktek yang merugikan negara itu, pemerintah cenderung kembali melaksanakan sistem pemotongan pajak secara final yang ditugaskan kepada perusahaan seperti pemotongan pajak deposito 15 persen oleh bank. Hal itu dinilai tentunya tidak sejalan dengan sistem self-assessment.

### **Penyebab Wajib Pajak Pribadi dan Badan Tidak Membayar Pajak**

Menurut hasil penelitian ketika kepada responden ditanyakan hal-hal umum tentang pajak (*awareness*), sebagian besar (75%) responden mengaku mengenal dan tahu pajak. Akan tetapi, ketika ditanyakan lebih lanjut soal kepatuhan mereka dalam pelaksanaan kewajiban pajaknya, jumlah responden yang mengaku

telah melaksanakan pengisian dan penyampaian SPT tidak sebesar responden yang mengaku kenal dan tahu pajak. Bahkan, ketika ditanyakan tentang pelaporan penghasilan lain di luar penghasilan rutin di SPT, lebih sedikit lagi responden yang menyatakan setuju. Dari sini dapat disimpulkan, meski masyarakat pada umumnya tahu tentang pajak, belum banyak yang tahu soal hak dan kewajiban sebagai Wajib Pajak, termasuk kewajiban melaporkan penghasilan dalam SPT. Dengan kata lain, pengetahuan dan pemahaman tentang pajak tidak serta merta berdampak pada perilaku patuh pajak.

Beberapa hal yang mendorong seseorang untuk patuh pajak antara lain karena pemahaman tentang manfaat pajak yang dibayarkannya, anggapan bahwa membayar pajak merupakan bentuk partisipasi dalam membangun negara, harapan bahwa dengan membayar pajak akan berimbas pada kemajuan usaha, alasan kemudahan dan pelayanan ketika berurusan dengan kantor pajak, dan alasan yang terkait dengan prinsip agama yang dianut responden.

Terhadap responden yang belum ber-NPWP, penelitian ini mengidentifikasi 15 faktor yang membuat seseorang tidak patuh pajak (tidak mendaftar atau lapor). Kelima belas faktor tersebut, dengan menggunakan analisis faktor, kemudian dikelompokkan menjadi lima aspek. Yaitu, kekhawatiran terhadap konsekuensi dari ketidakpatuhan, adanya kendala teknis dalam pelaksanaan kewajiban perpajakan, kurangnya informasi, alasan keagamaan dan nilai-nilai

individu, rasa ketidakadilan dan harapan.

Kekhawatiran terhadap konsekuensi antara lain dinyatakan dalam anggapan bahwa responden akan merasa terbebani dengan pajak yang harus ditanggung setelah nanti ber-NPWP. Selain itu, ada kekhawatiran responden terhadap pemanfaatan pajak yang dibayar. Ketakutan bahwa pajak yang dibayar nantinya akan dikorupsi menjadi penyebab responden enggan patuh pajak. Responden juga enggan mendaftar karena khawatir dengan kemungkinan dikenakannya sanksi sehingga mereka berpendapat lebih baik tidak mendaftar daripada setelah mendaftar kemudian dikenai sanksi. Terakhir, termasuk dalam faktor kekhawatiran adalah responden tidak wajib memenuhi kewajiban pajaknya karena orang lain (*peer group*) juga melakukan hal yang sama dan beberapa responden menyatakan bahwa mereka memang tidak mau patuh pajak karena merasa tidak ada manfaat yang dirasakan.

Selain itu, berlakunya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan atas penghasilan dari usaha yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak yang memiliki peredaran bruto tertentu, Wajib Pajak yang memiliki kegiatan usaha dengan peredaran usaha  $\leq$  4,8 milyar dalam satu tahun pajak, melakukan pembayaran pajak final 0,5% dari omzet setiap bulan paling lambat tanggal 15 bulan berikutnya kurang efektif karena, masyarakat UKM yang pendapatannya tidak menentu dan kurang dari 10 juta merasa keberatan dalam membayar pajak.

Kendala teknis yang dirasakan oleh responden adalah prosedur pelaksanaan kewajiban perpajakan dirasa rumit. Faktor lain dari aspek kendala teknis adalah responden merasa akses terhadap pelayanan perpajakan yang tidak memadai seperti lokasi pelayanan jauh dari domisili Wajib Pajak.

Aspek ketiga, kurang informasi, dinyatakan dalam anggapan responden bahwa mereka tidak tahu kalau harus mendaftar dan ber-NPWP. Walaupun tahu harus ber-NPWP, mereka tidak paham bagaimana cara mendaftar NPWP.

Aspek alasan keagamaan dan nilai-nilai individu responden meliputi alasan prinsip yang terkait dengan agama yang mereka yakini. Berdasarkan pemahaman responden terhadap ajaran agamanya, mereka merasa tidak wajib melaksanakan kewajiban perpajakan. Sementara, beberapa responden akan melaksanakan kewajiban perpajakannya apabila dipaksa oleh penguasa.

Aspek terakhir, rasa ketidakadilan dan harapan. Aspek ini meliputi anggapan responden bahwa mereka akan merasa terzalimi kalau pajak yang dibayar ternyata tidak dikelola secara benar. Selain itu, termasuk dalam aspek ini adalah responden akan melaksanakan kewajiban perpajakan kalau usaha yang dijalannya sudah meraih keuntungan.

Secara statistik, dari kelima belas faktor seperti disinggung di atas, ada beberapa faktor yang signifikan berpengaruh pada perilaku ketidakpatuhan responden. Faktor-faktor tersebut terkait dengan masalah kepercayaan dan pengetahuan perpajakan. Faktor yang terkait dengan masalah

kepercayaan seperti responden merasa tidak memperoleh manfaat dari pajak yang dibayarnya, kekhawatiran bahwa pajak yang dibayar tidak dikelola dengan baik (dikorupsi).

Sementara faktor yang terkait dengan masalah pengetahuan perpajakan, misalnya bahwa responden tidak tahu kalau harus ber-NPWP. Atau, walaupun tahu harus ber-NPWP, dia tidak tahu prosedur mendaftar NPWP. Faktor kekhawatiran bahwa akan ada sanksi setelah ber-NPWP juga menunjukkan kurangnya pengetahuan dan pemahaman responden akan ketentuan perpajakan.

### **Upaya Peningkatan Kepatuhan Perpajakan**

Menurut Norman D. Nowak ( Moh. Zain: 2004 ), kepatuhan wajib pajak memiliki pengertian yaitu : " Suatu iklim kepatuhan dan kesadaran pemenuhan kewajiban perpajakan, tercermin dalam situasi dimana:

- 1) Wajib pajak paham atau berusaha untuk memahami semua ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
- 2) Mengisi formulir pajak dengan lengkap dan jelas.
- 3) Menghitung jumlah pajak yang terutang dengan benar.
- 4) Membayar pajak yang terutang tepat pada waktunya.

Menurut Erard dan Feinstein yang di kutip oleh Chaizi Nasucha dan di kemukakan kembali oleh Siti Kurnia (2006:111) pengertian

kepatuhan wajib pajak adalah rasa bersalah dan rasa malu, persepsi wajib pajak atas kewajaran dan keadilan beban pajak yang mereka tanggung, dan pengaruh kepuasan terhadap layanan pemerintah.

Menurut Safri Nurmanto dalam Siti Kurnia Rahayu (2010:138) mengatakan bahwa kepatuhan perpajakan dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana Wajib Pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya.

Kepatuhan wajib pajak merupakan pemenuhan kewajiban perpajakan yang dilakukan oleh pembayar pajak dalam rangka memberikan kontribusi bagi pembangunan dewasa ini yang diharapkan di dalam pemenuhannya diberikan secara sukarela. Kepatuhan wajib pajak menjadi aspek penting mengingat sistem perpajakan Indonesia menganut sistem Self Assessment di mana dalam prosesnya secara mutlak memberikan kepercayaan kepada wajib pajak untuk menghitung, membayar, dan melapor kewajibannya.

Kewajiban dan hak perpajakan menurut Safri Nurmanto di atas dibagi ke dalam dua kepatuhan meliputi kepatuhan formal dan kepatuhan material. Kepatuhan formal dan material ini lebih jelasnya diidentifikasi kembali dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 544/KMK.04/2000. Menurut Keputusan Menteri Keuangan No. 544/KMK.04/2000. kepatuhan wajib pajak dapat diidentifikasi dari "Tepat waktu dalam menyampaikan SPT untuk semua jenis pajak dalam 2 tahun terakhir; tidak mempunyai tunggakan pajak untuk semua jenis pajak, kecuali telah memperoleh izin

untuk mengangsur atau menunda pembayaran pajak; tidak pernah dijatuhi hukuman karena melakukan tindak pidana di bidang perpajakan dalam jangka waktu 10 tahun terakhir; dalam 2 tahun terakhir menyelenggarakan pembukuan dan dalam hal terhadap wajib pajak pernah dilakukan pemeriksaan, koreksi pada pemeriksaan yang terakhir untuk masing-masing jenis pajak yang terutang paling banyak 5%; wajib pajak yang laporan keuangannya untuk 2 tahun terakhir diaudit oleh akuntan publik dengan pendapat wajar tanpa pengecualian, atau pendapat dengan pengecualian sepanjang tidak mempengaruhi laba rugi fiskal”.

Kepatuhan formal yang dimaksud menurut Safri Nuranto di atas misalnya, ketentuan batas waktu penyampaian surat pemberitahuan pajak penghasilan (SPT PPh) Tahunan tanggal 31 maret. Apabila wajib pajak telah melaporkan surat pemberitahuan pajak penghasilan (SPT PPh) tahunan sebelum atau pada tanggal 31 maret, maka wajib pajak telah memenuhi ketentuan formal, namun isinya belum tentu memenuhi ketentuan material, yaitu suatu keadaan di mana wajib pajak secara substantive memenuhi semua ketentuan material perpajakan, yakni sesuai isi dan jiwa Undang-Undang perpajakan. Kepatuhan material dapat meliputi kepatuhan formal. Wajib pajak yang memenuhi kepatuhan material adalah wajib pajak yang mengisi dengan jujur, lengkap, dan benar surat pemberitahuan sesuai ketentuan dan menyampaikannya ke KPP sebelum batas waktu akhir.

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan,

pengertian kepatuhan wajib pajak adalah wajib pajak yang taat dan memenuhi serta melaksanakan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan perpajakan.

Perlu dilakukan tindakan nyata dan strategis untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Selain itu, adanya berbagai paradigma yang menilai bahwa kepatuhan wajib pajak dapat ditingkatkan melalui pembangunan moral atau harus dengan kebijakan menaikkan sanksi atau penegakan hukum. Dalam strategi, kedua pendekatan tersebut sangat penting. Karena penegakan hukum kepada wajib pajak tidak dapat dipandang sama dengan penegakan hukum pada tindak pidana pada umumnya. Moral dibutuhkan pula agar wajib pajak memiliki motivasi untuk patuh membayar pajak.

Strategi yang dilakukan menggunakan dua pendekatan yaitu tax morale dan penegakan hukum. Tax morale atau pembangunan moral wajib pajak dilakukan melalui edukasi kepada wajib pajak dan masyarakat secara umum. Edukasi disampaikan melalui penyuluhan, pengawasan, dan pelaksanaan program-program yang bertujuan selain edukasi juga untuk meningkatkan motivasi wajib pajak serta berbagai kebijakan lainnya. Edukasi memuat pengetahuan tentang administrasi perpajakan dan informasi tentang pentingnya pajak serta aspek hukum pajak. Penegakan hukum merupakan langkah terakhir yang dilakukan oleh otoritas pajak dalam upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

Penegakan hukum dapat memberikan efek jera dan juga menjadi contoh buruk bagi wajib pajak lainnya. Akan tetapi, dalam upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Pembangunan moral wajib pajak tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya oleh otoritas pajak. Karena moral menyangkut kepercayaan, nilai sosial, norma sosial, dan psikologi, maka otoritas pajak sulit untuk membangun kepercayaan kepada wajib pajak terkait dengan tingginya angka korupsi, tidak adanya transparansi alokasi dan penggunaan anggaran pajak, ketersediaan fasilitas umum, penggunaan anggaran tidak tepat sasaran dan berbagai hal yang dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, sebaiknya otoritas pajak senantiasa berkoordinasi dengan pejabat pada organisasi atau lembaga negara yang erat hubungannya dengan pengelolaan anggaran negara. Agar moral wajib pajak dan masyarakat secara umum dapat terbangun.

### **Hipotesis**

Berdasarkan landasan teoritis sebagaimana diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

- 1) UU keterbukaan informasi akan meningkatkan kepatuhan perpajakan.
- 2) Peningkatan mutu pelayanan dari aparat pajak akan mempengaruhi kepuasan Wajib Pajak.
- 3) Pengembangan SDM dan peningkatan mutu organisasi mempengaruhi Wajib Pajak untuk melaporkan, dan membayar pajak.
- 4) Peningkatan teknologi informasi perpajakan akan mempengaruhi kepatuhan Wajib Pajak.
- 5) Pengetahuan mengenai peraturan perpajakan meningkatkan kepatuhan perpajakan.
- 6) Peningkatan edukasi perpajakan akan mempengaruhi Wajib Pajak untuk membayar pajak.
- 7) Penegakan hukum terhadap wajib pajak akan mempengaruhi Wajib Pajak.
- 8) Peningkatan kepuasan wajib pajak akan mempengaruhi kepatuhan Wajib Pajak.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam suatu penelitian karya ilmiah, terlebih dahulu dipahami metode penelitian. Metode penelitian yang dimaksud merupakan seperangkat pengetahuan tentang langkah – langkah sistematis dan logis tentang pencarian data yang berkenaan dengan masalah – masalah tertentu. Penelitian adalah suatu metode study yang dilakukan seseorang melalui penyelidikan secara hati – hati dan sempurna terhadap suatu masalah, sehingga diperoleh pemecahan yang tepat pada masa tersebut.

Metode penelitian metare search adalah metode analisis integrative sekunder, dan merupakan jenis metode yang lebih tidak bersifat subjektif

dibandingkan dengan metode tinjauan lain, serta metode yang paling konsern pada pendekatan kuantitatif. Selain itu kami juga berpikir secara induktif, yaitu menangkap berbagai fakta atau fenomena – fenomena sosial, melalui pengamatan di berita kemudian menganalisisnya dan berupaya melakukan teorisasi berdasarkan apa yang kami amati.

Penelitian ini dibatasi pada masalah kepatuhan wajib pajak terhadap pembayaran pajak seiring pertumbuhan penduduk yang terus meningkat.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang dikumpulkan dalam penulisan ini, merupakan jawaban atas pertanyaan, kemudian diajukan terhadap masalah yang dirumuskan pada tujuan yang ditetapkan. Dan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data metaresearch.

Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua yaitu. Atas data primer dan data sekunder. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber data yang pertama atau tangan pertama. Sumber ini berupa dokumen yang berasal dari situs perpajakan Indonesia. Dalam analisis sumber datanya berupa dokumentasi, seperti berita tentang *Automatic Exchange of Information (AEOI)*. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peraturan tersebut terhadap kepatuhan perpajakan yang menyangkut wajib pajak pribadi maupun badan. Hal ini dilakukan untuk menegaskan peraturan pemerintah mengenai perpajakan yang berlaku secara internasional.

### **Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua. Data ini dapat diperoleh dari penelitian terdahulu, seperti buku – buku referensi, internet, maupun situs – situs lainnya seperti menteri

keuangan yang mendukung dalam penulisan karya ilmiah ini.

### **Metode Seleksi dan Pengumpulan Data**

Metode dalam menyeleksi data yang kami gunakan adalah deskriptif meta analisis yang memiliki tujuan khusus dan membedakan dengan penelitian lainnya yaitu, mampu memberikan ketegasan atas penggunaan metodologi yang sama pada tinjauan pustaka yang dibutuhkan dari suatu penelitian atau penulisan karya ilmiah. Serta merangkum berbagai hasil penelitian serupa.

Meskipun hanya menggunakan data – data yang sudah ada, kebermaknaan dari hasil seleksi data ini adalah mampu memberikan analisis yang lebih kompleks terkait kebermanfaatan suatu penelitian atau penulisan. Karena dengan mengkaji ulang suatu data kami penulis berusaha untuk lebih detail melihat apa kesenjangan dari suatu variabel dengan variabel lain yang tentunya dapat mempengaruhi hasil penulisan.

Dalam penelitian deskriptif ini kami melakukan penelitian untuk memperoleh data – data yang diperlukan dengan metode :

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan yaitu usaha yang dilakukan oleh kami

dengan mengunjungi perpustakaan untuk memperoleh data – data sekunder yang diperlukan dengan cara membaca buku – buku literatur mengenai perpajakan, khususnya AEOI (*Automatic Exchange of Financial Account Information*), Undang – Undang, Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Keuangan, Keputusan Direktur Jenderal Pajak, serta majalah dan jurnal perpajakan. Kemudian kami mempelajari, menelaah, dan menganalisis sumber kepustakaan tersebut sebagai penunjang dalam penulisan karya ilmiah kami, sebagai dasar perbandingan antara teori yang relevan dengan praktik yang terjadi dalam kebijakan pemerintah mengenai sistem perpajakan sekarang.

2. Dokumentasi (*documentation*)  
Dokumentasi adalah sebuah teknik untuk mencari dan mendapatkan data mengenai hal – hal tertulis. Dalam mengupayakan hal ini, kami juga berusaha mendokumentasikan segala hal yang diperlukan dalam proses penulisan, mulai dari mencari, dan menulis dalam bentuk data. Selain

itu, kami juga mencari informasi yang terkait dengan masalah – masalah yang ditulis, baik dari buku, internet sebagai acuan dalam penulisan karya ilmiah kami. Pengumpulan data dengan dokumentasi ini lantas diinterpretasikan dengan menentukan data yang akan berupa teks suatu berita. Lalu diinterpretasikan dengan menggunakan tulisan – tulisan. Selanjutnya kami akan menggali makna yang ada.

### **Pengukuran dan Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel ( yang diungkap dalam definisi konsep ) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup objek penulisan. Variabel yang digunakan dalam penulisan ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, dan menyebabkan timbul atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penulisan ini adalah *locus of control* dan kepribadian, yaitu variabel yang menjelaskan penyebab kenapa wajib pajak enggan atau tidak patuh dalam membayar pajak.

Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang kami gunakan dalam penulisan karya ilmiah ini adalah edukasi SDM

sehingga berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja dari penagih dan wajib pajak dalam memanfaatkan serta menggunakan teknologi khususnya aplikasi perpajakan.

### **Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang kami gunakan untuk penulisan karya ilmiah kami adalah:

#### **Deskripsi Hasil Survei**

Deskripsi hasil survei dilakukan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, sebab yang menimbulkan akibat yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

#### **Metaresearch Analisis**

Analisis metaresearch digunakan karena merupakan analisis kuantitatif dan menggunakan sejumlah data yang cukup banyak dan dari beberapa hasil penelitian untuk mengorganisasikan menggali informasi sebanyak mungkin dari data yang diperoleh, sehingga mendekati kekomprehensifan dengan maksud – maksud lainnya. Salah satu syarat yang diperlukan dalam melakukan meta analisis adalah pengkajian terhadap hasil – hasil penelitian yang sejenis.

### **Tahap Penulisan**

Untuk menyempurnakan kegiatan pada tahap eksplorasi terfokus, maka penelitian masuk pada tahap pengumpulan data. Pada tahap ini kami selalu mempertimbangkan hal – hal seperti pengumpulan data, pemilihan sumber informasi, dan

pencatatan atas data dan informasi hasil pengumpulan data.

Dalam melakukan penulisan karya ilmiah ini, kami melewati beberapa tahapan meliputi:

- a. Mencari topik yang menarik, dimana dalam periode ini kami mengamati dan membaca berita dan mencari data di internet serta melakukan berbagai analisa awal tentang pesan – pesan yang terkandung dalam berita tersebut.
- b. Membuat beberapa pertanyaan terkait dengan topik dan persoalan – persoalan yang telah dianalisa dari isi berita tersebut. Seperti (apa, mengapa, dan bagaimana).
- c. Menentukan alasan dari penulisan karya ilmiah ini sekaligus membuat rumusan penelitian dengan mempertimbangkan topik dan tujuan penulisan.
- d. Menentukan metode pengolahan data, dalam periode ini kami menggunakan pendekatan data metaresearch.
- e. Klasifikasi data, pada tahap ini kami sudah melakukan identitas teks berita kemudian memberikan alasan kenapa hal tersebut diklasifikasikan.
- f. Analisis data, pada tahap ini dilakukan dengan memeriksa data baik kelengkapan, pesan yang terkandung dan relevansinya dengan tema persoalan. Kemudian diproses berdasarkan prosedur – prosedur analisis data yang pada akhirnya menghasilkan temuan – temuan. Dan dari temuan inilah kami mengkonfirmasikannya dengan beberapa teori yang relevan.
- g. Kesimpulan, tahap ini adalah merupakan tahapan terakhir dari

kelengkapan penulisan ini. Pada tahap ini, kami sendiri yang menyimpulkan hasil dari

penulisan karya ilmiah yang telah kami lakukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Pengertian Automatic Exchange of Information (AEOI)**

The Automatic Exchange of Information (AEOI) merupakan standar untuk pertukaran otomatis informasi finansial dalam masalah pajak. Dalam standar AEOI terjadi kesepakatan bersama untuk membuka dan memberikan akses ke informasi keuangan di dalam negeri kepada otoritas pajak negara lain dan memperoleh akses ke informasi keuangan di luar negeri secara otomatis. AEOI diprakarsai oleh OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) atau organisasi untuk kerjasama ekonomi dan pengembangan, dengan masukan dari yuridiksi lain dan konsultasi dengan lembaga keuangan.

Berikut ini beberapa poin ketentuan yang tercantum dalam AEOI :

- 1) Standar AEOI mengharuskan lembaga keuangan untuk melaporkan informasi tentang rekening yang dimiliki oleh individu non-penduduk dan badan (termasuk trust dan yayasan) untuk administrasi pajak mereka.
- 2) Administrasi pajak akan aman mengirimkan informasi ke negara-negara pemegang rekening secara tahunan.
- 3) Standard AEOI tidak hanya mewajibkan bank untuk melaporkan, tetapi juga lembaga kustodian, entitas investasi tertentu, dan perusahaan asuransi. Jenis informasi akun yang akan dilaporkan meliputi saldo rekening, bunga, dividen, dan penjualan dan penebusan hasil aset keuangan dan sebagainya.

Seperti halnya untuk FATCA, untuk AEOI lembaga keuangan (FI) juga diwajibkan untuk melaksanakan due diligence baru dan kontrol untuk klien baru, serta ulasan terhadap akun klien dan melaporkannya kepada otoritas pajak yang kompeten. Lembaga keuangan berpotensi menghadapi berbagai jenis dampak :

- 1) Dampak Internal, yaitu ketika mereka harus mematuhi yurisdiksi mereka,
- 2) Dampak Eksternal yaitu sebagai penyedia informasi (kustodian, dll) mungkin akan dimintai dokumentasi baru untuk mematuhi kewajiban AEOI.

Untuk FATCA, untuk AEOI lembaga keuangan juga diwajibkan untuk melaksanakan due diligence baru dan kontrol untuk klien baru, serta ulasan terhadap akun klien dan melaporkannya kepada otoritas pajak yang kompeten.

### **Undang-Undang yang Memperkuat The Automatic Exchange of Information (AEOI)**

Dengan Peraturan Pemerintah pengganti Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 tentang akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan dengan rahmat Tuhan Yang Maha Esa Presiden Republik Indonesia menimbang:

- 1) Bahwa dalam melaksanakan pembangunan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia yang mempunyai tujuan untuk menyejahterakan dan memakmurkan seluruh rakyat Indonesia secara merata dan berkeadilan, dibutuhkan pendanaan yang bersumber dari penerimaan negara terutama yang berasal dari pajak,

- sehingga untuk memenuhi kebutuhan penerimaan pajak tersebut diperlukan pemberian akses yang luas bagi otoritas perpajakan untuk menerima dan memperoleh informasi keuangan bagi kepentingan perpajakan;
- 2) Bahwa saat ini masih terdapat keterbatasan akses bagi otoritas perpajakan Indonesia untuk menerima dan memperoleh informasi keuangan yang diatur dalam undang-undang di bidang perpajakan, perbankan, perbankan syariah, dan pasar modal, serta peraturan perundang-undangan lainnya, yang dapat mengakibatkan kendala bagi otoritas perpajakan dalam penguatan basis data perpajakan untuk memenuhi kebutuhan penerimaan pajak dan menjaga keberlanjutan efektivitas kebijakan pengampunan pajak;
  - 3) Bahwa Indonesia telah mengikatkan diri pada perjanjian internasional di bidang perpajakan yang berkewajiban untuk memenuhi komitmen keikutsertaan dalam mengimplementasikan pertukaran informasi keuangan secara otomatis (*Automatic Exchange of Financial Account Information*) dan harus segera membentuk peraturan perundang-undangan setingkat undang-undang mengenai akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan sebelum tanggal 30 Juni 2017;
  - 4) Bahwa apabila Indonesia tidak segera memenuhi kewajiban sesuai batas waktu yang ditentukan sebagaimana dimaksud dalam huruf c,

Indonesia dinyatakan sebagai negara yang gagal untuk memenuhi komitmen pertukaran informasi keuangan secara otomatis (*fail to meet its commitment*), yang akan mengakibatkan kerugian yang signifikan bagi Indonesia, antara lain menurunnya kredibilitas Indonesia sebagai anggota G20, menurunnya kepercayaan investor, dan berpotensi terganggunya stabilitas ekonomi nasional, serta dapat menjadikan Indonesia sebagai negara tujuan penempatan dana ilegal;

- 5) Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a sampai dengan huruf d, dan mengingat adanya kebutuhan yang sangat mendesak untuk segera memberikan akses yang luas bagi otoritas perpajakan untuk menerima dan memperoleh informasi keuangan bagi kepentingan perpajakan, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang tentang Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan.

#### **Tujuan Automatic Exchange of Information (AEOI)**

Tujuan dari adanya AEOI diantaranya yaitu :

- 1) Untuk mencegah praktik penggelapan pajak maupun penghindaran pajak yang dilakukan wajib pajak, yang menyembunyikan penghasilan atau aset keuangannya di luar negeri.
- 2) Meningkatkan international tax compliance.

- 3) Untuk memulihkan penerimaan pajak yang hilang untuk wajib pajak non-compliant.
- 4) Memperkuat upaya internasional untuk meningkatkan transparansi, kerjasama, dan akuntabilitas di antara lembaga keuangan dan administrasi pajak.
- 5) Dasar Hukum Perjanjian Internasional terkait Automatic Exchange of Information (AEOI)

Terkait dengan landasan hukum untuk memastikan bahwa FATCA dan CRS dapat diimplementasikan secara efektif, saat ini, Pemerintah melalui Menteri Keuangan telah menerbitkan peraturan tata cara pertukaran informasi di bidang perpajakan melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-60/PMK.03/2014 tentang Tata Cara Pertukaran Informasi sebagaimana telah diubah terakhir dengan PMK-125/PMK/010/2015 (PMK-125/2015) yang didasarkan pada Pasal 32A UU PPh terkait kewenangan pemerintah membentuk perjanjian internasional di bidang perpajakan. Sementara itu, otoritas terkait yaitu Otoritas Jasa Keuangan selaku regulator jasa keuangan juga akan menerbitkan peraturan terkait pemberian informasi nasabah asing terkait perpajakan dengan negara mitra.

Ketentuan domestik di bidang perpajakan untuk mengadakan perjanjian dengan pemerintah negara lain adalah Undang- Undang Nomor 36 Tahun 2008 (UU PPh). Kewenangan pemerintah untuk membuat perjanjian internasional di bidang perpajakan dilaksanakan dalam rangka menghindari pemajakan berganda dan mencegah pengelakan pajak.

Dalam konteks pertukaran informasi antara Pemerintah

Indonesia dengan Pemerintah Amerika Serikat, Pasal 26 ayat (4) P3B Indonesia-Amerika Serikat berbunyi sebagai berikut: "The exchange of information shall be either on a routine basis or on request with reference to particular case. The competent authorities of the contracting state may agree on the list of information which shall be furnished on a routine basis". Ketentuan ini menjadi dasar hukum untuk membuat perjanjian pertukaran informasi secara otomatis (routine basis) terkait FATCA dengan Pemerintah AS yaitu Inter-Governmental Agreement (IGA) Model 1B. Tujuan dari ketentuan FATCA-IGA sebagaimana dinyatakan dalam Judul Perjanjian IGA adalah untuk meningkatkan international tax compliance dan untuk mengimplementasikan FATCA. Implementasi FATCA dilakukan melalui pelaporan informasi keuangan oleh pihak ketiga (lembaga keuangan) secara otomatis.

Konvensi bantuan administratif bersama di bidang perpajakan merupakan bentuk jaringan kerjasama transnasional yang menjadi dasar hukum bagi bantuan administratif bersama seperti pertukaran informasi, kerjasama pemeriksaan, dan bantuan penagihan pajak. Konvensi ini telah ditandatangani oleh Pemerintah Indonesia pada tahun 2011 dilakukan melalui ratifikasi dengan Peraturan Presiden Nomor 159 Tahun 2014 tentang Pengesahan Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters (Konvensi tentang Bantuan Administratif Bersama di Bidang Perpajakan) (PerPres No.159/2014). Pasal 6 Konvensi yang mengatur tentang

pertukaran informasi secara otomatis berbunyi sebagai berikut: "With respect to categories of cases and in accordance with procedures which they shall determine by mutual agreement, two or more Parties shall automatically exchange the information referred to in Article 4"

Pasal 6 Konvensi menjadi dasar bagi Pemerintah untuk membentuk persetujuan bersama (mutual agreement) dalam menjalankan pertukaran informasi secara otomatis di bidang perpajakan dengan negara yang juga menandatangani Konvensi ini. Kesepakatan bersama dalam Pasal 6 Konvensi ini diwujudkan dengan Multilateral Competent Authority Agreement (MCAA) yang telah ditandatangani oleh Pemerintah Indonesia pada bulan Juni 2015. Persetujuan pertukaran informasi merupakan instrumen hukum untuk menyepakati penggunaan Common Reporting Standard (CRS) sebagai standar pertukaran informasi secara otomatis.

Berdasarkan ketentuan yang mengatur persyaratan pemberlakuan perjanjian pertukaran informasi di bidang perpajakan antara Pemerintah Indonesia dan Amerika Serikat, dapat disimpulkan bahwa FATCA-IGA Model 1B bisa dieksekusi tanpa perlu melalui proses ratifikasi. Persyaratan yang dibutuhkan untuk pemberlakuan dan melaksanakan FATCA-IGA Model 1B adalah sepanjang ketentuan prosedur internal atau ketentuan domestik Indonesia untuk mengimplementasikan pertukaran informasi secara otomatis berdasarkan FATCA-IGA Model 1B telah lengkap. Dengan demikian, berdasarkan ketentuan Pasal 9 dan 15 UU Perjanjian Internasional serta

Pasal 10 FATCA-IGA Model 1B, pemberlakuan FATCA-IGA Model 1B ke dalam peraturan perundang-undangan domestik di Indonesia tidak memerlukan proses ratifikasi (self-executing treaty), tetapi cukup melalui pemberitahuan (notification) tentang kelengkapan ketentuan prosedur internal yang diperlukan untuk mengimplementasikan FATCA. Sedangkan, terkait pemberlakuan Model Competent Authority Agreement (MCAA) sebagai instrument persetujuan bersama (mutual agreement) pertukaran informasi secara otomatis sebagaimana diamanatkan dalam Konvensi diatur dalam Pasal 7 ayat (1) dan (2) MCAA sebagai berikut:

a) Ayat (1):

"A Competent Authority must provide, at the time of signature of this Agreement or as soon as possible after its Jurisdiction has the necessary laws in place to implement the Common Reporting Standard, a notification to the Co-ordinating Body Secretariat..."

b) Ayat (2):

"This Agreement will come into effect between two Competent Authorities on the later following dates: (i) the date on which the second of the two Competent Authorities has provided notification to the Co-ordinating Body Secretariat..."

c) Berdasarkan ketentuan Pasal 9 dan 15 UU Perjanjian Internasional serta Pasal 7 MCAA.

Pemberlakuan standar pertukaran informasi secara otomatis berdasarkan MCAA ke dalam peraturan perundang-undangan

domestik dapat disimpulkan tidak perlu melalui proses ratifikasi (self-executing treaty), tetapi cukup melalui pemberitahuan (notification) tentang kelengkapan ketentuan internal yang diperlukan untuk mengimplementasikan persetujuan bersama kepada Badan Sekretariat yang bertugas mengkoordinasi pertukaran informasi lintas negara. Ketentuan internal di bidang perpajakan yang mengatur tentang tata cara implementasi persetujuan pertukaran informasi adalah Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-60/PMK.03/2014 tentang Tata Cara Pertukaran Informasi sebagaimana telah diubah terakhir dengan PMK-125/PMK/010/2015 (PMK-125/2015) yang didasarkan pada Pasal 32A UU PPh terkait perjanjian pajak yang dibuat oleh Pemerintah.

### **Pembenahan dan Penyempurnaan Tata Kerja Internal DJP**

Mengarah pada terciptanya persepsi positif bahwa DJP benar-benar mampu melakukan upaya pencegahan kecurangan oleh wajib pajak dalam rangka meningkatkan kepatuhan terpaksa (*enforced compliance*) wajib pajak, antara lain dapat berupa:

- 1) DJP harus berani secara tegas mengajukan kasus pidana pajak ke pengadilan. Langkah tersebut harus dilakukan dengan frekuensi yang cukup tinggi sehingga dapat memberikan pesan kepada pelanggar pajak yang lain, bahwa tindakan pelanggaran pajak tidak ditolerir. Langkah ini akan mampu mencegah wajib pajak lain untuk

mencoba melakukan pelanggaran pajak.

- 2) Pemeriksaan pajak harus dilakukan secara terus menerus dalam beberapa periode yang berurutan kepada pelaku penggelapan pajak yang sama. Baik sebagai individu maupun badan usaha, wajib pajak memiliki lingkungan pergaulan sebagai sarana sosialisasi dan berbagi informasi.
- 3) Informasi mengenai tindakan pemeriksaan yang dilakukan secara terus menerus atas satu wajib pajak pasti akan menyebar pada lingkungannya. Mengingat menjadi objek pemeriksaan pajak bukan merupakan pengalaman yang menyenangkan, maka penyebaran informasi tersebut dapat diharapkan akan menjadi peringatan kepada anggota kelompok tersebut untuk menghindarinya dengan cara tidak melakukan penggelapan pajak. Disamping itu, karena lingkungan sosial wajib pajak bukan hanya satu, maka penyebaran informasi tersebut akan meluas mencakup wajib pajak selain anggota komunitas awal wajib pajak objek pemeriksaan tersebut. Demikian pula halnya dengan membawa kasus pidana pajak ke pengadilan, cara ini juga akan membawa dampak mencegah wajib pajak lain melakukan penggelapan pajak.
- 4) Dalam hal DJP dapat mengungkap kasus penggelapan pajak, maka DJP harus menerapkan pengenaan denda maksimal. Jika perlu,

DJP harus mengusahakan dukungan politis untuk dapat menetapkan denda pajak yang cukup besar sehingga dapat mempengaruhi keputusan wajib pajak untuk memilih patuh atau menggelapkan pajak. Denda pajak yang besar akan mampu mencegah wajib pajak melakukan penggelapan pajak, apalagi jika diperkuat dengan kemampuan DJP dalam mengungkap penggelapan pajak.

- 5) DJP harus mengelola kebijakan pemeriksaan pajak yang memungkinkan seluruh pelaku penggelapan pajak memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi objek pemeriksaan pajak. Dengan demikian, maka pertama-tama DJP harus memetakan wajib pajak yang paling potensial melakukan penggelapan pajak. Kebijakan pemeriksaan pajak yang diterapkan saat ini yang memprioritaskan pemeriksaan pajak kepada wajib pajak yang mengisi SPT dan menyatakan memiliki kelebihan pembayaran pajak mungkin bukan strategi yang tepat untuk mengungkap penggelapan pajak. Wajib pajak yang mengetahui secara pasti bahwa dia akan menjadi objek pemeriksaan pajak, dapat dipastikan akan mempersiapkan diri dengan baik sehingga sangat kecil kemungkinannya tertangkap melakukan penggelapan pajak. Oleh karena itu, DJP harus memiliki peta yang dapat menggambarkan pengelompokan wajib pajak (baik yang menyerahkan

maupun yang tidak menyerahkan surat pemberitahuan pajak), diukur dari potensi penggelapan pajak yang dilakukan oleh masing-masing kelompok. Pemeriksaan pajak harus difokuskan kepada kelompok dengan potensi penggelapan pajak terbesar. Disamping itu, semua anggota kelompok tersebut harus memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi objek pemeriksaan pajak. Dengan merujuk pada pengelompokan wajib pajak (yaitu: wajib pajak orang pribadi – karyawan; wajib pajak orang pribadi – non karyawan; dan wajib pajak badan), maka fokus pemeriksaan pajak hendaknya kepada kelompok wajib pajak orang pribadi – non karyawan dan wajib pajak badan. Pemeriksaan kepada wajib pajak orang pribadi – karyawan dapat diabaikan karena potensi penggelapan pajak oleh kelompok ini sangat kecil. Sebagai karyawan, pajak penghasilannya telah dipotong oleh pemberi kerja, sehingga hampir semua kewajiban perpajakan kelompok ini telah terpenuhi. Dengan demikian, strategi memfokuskan pemeriksaan pajak kepada kelompok wajib pajak orang pribadi – non karyawan dan wajib pajak badan akan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya pemeriksaan pajak dalam mengungkap praktek penggelapan pajak.

Sedangkan dari sisi pemerintah sebagai pihak yang berwenang

menggunakan penerimaan pajak, maka akuntabilitas dalam membelanjakan penerimaan pajak harus dapat ditunjukkan kepada masyarakat. Hal ini menuntut pilihan dalam kegiatan belanja yang mengarah pada peningkatan kualitas hidup masyarakat. Dalam hal ini, penyusunan rencana kegiatan harus diarahkan pada kegiatan-kegiatan yang secara nyata dapat dirasakan hasilnya oleh masyarakat seperti peningkatan pada kualitas dan layanan pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur.

## KESIMPULAN

Kesimpulan dari penulisan karya ilmiah ini adalah: Indonesia yang telah berkomitmen untuk melakukan pertukaran informasi secara otomatis antara negara untuk kepentingan perpajakan mulai diwujudkan pada September 2018. Apabila Indonesia gagal dalam mewujudkan komitmen penerapan standar AEOI, maka Indonesia akan dimasukkan dalam daftar negara yang tidak kooperatif ( Non – Cooperative *Jurisdictions*). Hal tersebut akan mengakibatkan kerugian yang signifikan bagi Indonesia, antara lain menurunnya kredibilitas Indonesia sebagai anggota G20, menurunnya kepercayaan investor, dan berpotensi terganggunya stabilitas ekonomi nasional, serta dapat menjadikan Indonesia sebagai negara tujuan penempatan dana ilegal. Bisnis perbankan adalah bisnis kepercayaan, sehingga nasabah adalah pihak yang harus dilindungi dengan pemberian jaminan atau proteksi terhadap data keuangannya. Demikian halnya dengan pihak yang menggunakan

informasi keuangan ini juga harus dilakukan pengawasan. Mekanisme kewenangan yang diberikan kepada Dirjen Pajak harus jelas dan ada batasan-batasan. Dampak yang mungkin terjadi adalah memudahkan kinerja aparat perpajakan dalam mencapai target fiskal, serta untuk perbankan yaitu lebih menjunjung nilai-nilai disiplin pasar dalam tata kelola perbankan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa pemerintah dapat mempengaruhi kepatuhan wajib pajak Indonesia. Persepsi wajib pajak mengenai akuntabilitas pemerintah dalam membelanjakan penerimaan pajak terbukti mempengaruhi kepatuhan wajib pajak. Disamping itu, persepsi bahwa DJP mampu mencegah kecurangan wajib pajak dan peningkatan kualitas layanan DJP kepada wajib pajak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Hal ini dapat menjadi pembelajaran, untuk kasus Indonesia, bahwa perbaikan pada ketiga faktor di atas dapat meningkatkan penerimaan pajak mengingat peningkatan kepatuhan wajib pajak akan berdampak pada peningkatan penerimaan pajak. Peningkatan akuntabilitas harus ditunjukkan dengan kualitas pelaksanaan APBN yang menunjukkan keberpihakan pemerintah terhadap peningkatan pembangunan dan kualitas hidup masyarakat. Sedangkan peningkatan kualitas layanan DJP kepada wajib pajak dan penunjuk bahwa DJP mampu mengungkap kecurangan oleh wajib pajak harus diupayakan maksimal oleh DJP.

## **IMPLIKASI DAN KETERBATASAN**

### **Implikasi**

Berdasarkan analisis data terdapat pengaruh yang positif antara kepatuhan wajib pajak orang pribadi dan badan terhadap pembayaran dan pelaporan pajak penghasilan. Maka implikasi dari penelitian ini adalah kepatuhan Wajib Pajak orang pribadi harus terus diperhatikan dan ditingkatkan karena berdasarkan penelitian ini hal tersebut memberikan pengaruh yang positif terhadap kelancaran proses pembayaran dan pelaporan pajak. Dan dari hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

#### **a. Implikasi Teoritis**

Implikasi berdasarkan hasil penelitian ini yaitu adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepatuhan Wajib Pajak dalam melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan yaitu kesadaran dan pengetahuan dari Wajib Pajak itu sendiri. Adapun indikator dari kesadaran Wajib Pajak yaitu kesadaran adanya hak dan kewajiban pajak, kepercayaan Wajib Pajak dalam melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) tahunan maupun pajak penghasilan untuk pembangunan negara, dan dorongan diri sendiri secara sukarela.

Selain itu, faktor demografi menjadi faktor penentu terhadap tingkat kepatuhan membayar pajak seseorang. Untuk itu pemerintah diharapkan dapat memberikan sosialisasi dan penyuluhan perpajakan masyarakat baik formal maupun non formal yang akan

meningkatkan pemahaman mereka, khususnya yang masih berusia muda, laki – laki, serta yang memiliki latar belakang pendidikan rendah. Karena pada kategori tersebut memiliki tingkat kepatuhan pajak yang rendah. Selain itu peran orang tua dalam memberikan pemahaman kepada anak – anak mereka mengambil peran terbesar dalam kepatuhan dan kesadaran membayar pajak.

Bukti nyata dari pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah pun sangat mempengaruhi kepatuhan dan keinginan Wajib Pajak dalam membayar. Dalam pengetahuan perpajakan pun Wajib Pajak tidak hanya memahami ketentuan perpajakan tetapi Wajib Pajak juga harus mampu menghitung besarnya pajak terutang.

#### **b. Implikasi Praktis**

Hasil penulisan ini digunakan sebagai masukan bagi pemungut pajak dan wajib pajak. Membenahi diri sehubungan dengan sistem pemungutan pajak yang telah dilakukan dan penulisan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pemerintah dan pembaca mengenai kebijakan dalam upaya meningkatkan kesadaran dan pengetahuan Wajib Pajak dalam melaporkan pajak yang terutang.

### **Keterbatasan**

Penulisan karya ilmiah ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur penelitian, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- a. Analisis penelitian ini menggunakan variabel secara

- umum sebagai variabel independen tanpa memasukan variabel yang lebih spesifik lagi.
- b. Sampel penulisan yang kami ambil sangat luas sehingga kurang mewakili beberapa daerah yang masih kurang kesadaran dalam membayar pajak.
  - c. Hanya menggunakan metode metaresearch, sehingga kurang memberikan data yang lengkap secara terperinci. Dengan metode yang seperti ini, maka survei gagal menjangkau responden dari kelompok wajib pajak yang tidak patuh. Dengan demikian informasi yang terjaring lebih mengarah pada faktor yang dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Namun demikian, mengingat sifat pajak yang merupakan pungutan paksa, tidak tertutup kemungkinan kepatuhan responden merupakan kepatuhan semu, atau kepatuhan yang terpaksa. Dengan demikian penulis yakin bahwa meskipun survei hanya menjangkau wajib pajak yang telah patuh, tetapi pendapat mereka juga dapat menggambarkan persepsi seluruh wajib pajak.
  - d. Data yang diperoleh terbatas sehingga untuk menganalisis data, ada kemungkinan kesalahan pada pengolahan data.
  - e. Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan penelitian ini relatif pendek padahal kebutuhan sampel sangat besar.
- Akibat dari keterbatasan berbagai faktor diatas, maka penelitian ini masih banyak kekurangannya, untuk itu kami dengan senang hati menerima kritikan dan saran-saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmasari. 2016. *Pengaruh Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Terhadap Pembayaran dan Pelaporan Pajak Penghasilan*. (<https://repository.upy.ac.id/805/5/Dokumen%20BAB%20V%20dan%20Daftar%20Pustaka%20%2B%20Lampiran%20penting.pdf>). Diakses tanggal 20 Desember 2018.
- Chatarina, Ayu Lestari. 2017. *Pengaruh Pengetahuan Perpajakan dan Pemahaman Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2013 Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak*. ([https://eprints.uny.ac.id/SKRIPSI\\_ChatarinaAyuLestari\\_13812141064](https://eprints.uny.ac.id/SKRIPSI_ChatarinaAyuLestari_13812141064)). Diakses tanggal 16 Desember 2018.
- Direktorat, Jenderal Pajak. 2018. *Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang Nomor 1 Tahun 2017*. ([www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)). Diakses tanggal 15 Desember 2018.
- Danny Darussalam, Tax Center. 2018. *Mengedepankan Peran Edukasi Pajak*. (<https://edukasi.pajak.go.id/tentang-pajak/siapakah-djp/69-tentang-djp.html>). Diakses tanggal 17 Desember 2018.

- Dewi, Damayanti. 2018. *Transparansi Lembaga Keuangan dan Keterbukaan Informasi*. ([www.kemenkeu.go.id](http://www.kemenkeu.go.id)). Diakses tanggal 15 Desember 2018.
- Fajar, Palupi. 2016. *Penegakan Hukum Dalam Perpajakan*. ([https://www.academia.edu/25354727/PENEGAKAN\\_HUKUM\\_DALAM\\_PERPAJAKAN](https://www.academia.edu/25354727/PENEGAKAN_HUKUM_DALAM_PERPAJAKAN)). Diakses tanggal 18 Desember 2018.
- Itri, Jayanti. 2011. *Kesimpulan, Implikasi, dan Saran*. ([https://eprint.ums.ac.id/15579/14/AB\\_V.pdf](https://eprint.ums.ac.id/15579/14/AB_V.pdf)). Diakses tanggal 22 Desember 2018.
- Kementerian, Keuangan. 2017. *Perekonomian Indonesia dan APBN 2017*. (<https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017>). Diakses tanggal 19 Desember 2018.
- Managing Partner DDTC Darussalam, Managing Partner DDTC. 2017. *Mengedepankan Peran Edukasi Pajak*. (<https://Bisnis.com>). Diakses tanggal 20 Desember 2018.
- Rosmala, Dewa. 2014. *Metodologi Penelitian – Pengukuran dan Definisi Operasional Variabel*. ([https://digilib.unila.ac.id/6087/17/BA\\_B%20III.pdf](https://digilib.unila.ac.id/6087/17/BA_B%20III.pdf)). Diakses tanggal 22 Desember 2018.
- Suhariyanto. 2017. *Ekonomi Indonesia 2017 Tumbuh 5,07 Persen, Tertinggi sejak 2014*. (<https://ekonomi.kompas.com>). Diakses tanggal 23 Desember 2018.
- Satriani. 2017. *Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di kantor Pelayanan Pajak*. (<https://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/26581>). Diakses tanggal 21 Desember 2018.



9 772443 309002

ISSN: 2443-3098