

**GAMBARAN MENGENAI *JOB DEMAND-CONTROL* PADA STAFF BIDANG
PAJAK PENETAPAN DAN PAJAK PENDAFTARAN DINAS PELAYANAN PAJAK
KOTA BANDUNG**

MUZDALIFAH IRENE

Dr. Anissa Lestari Kadiyono, M.Psi.¹

Fakultas Psikologi
Universitas Padjadjaran

ABSTRACT

Everyone definitely dealing with the demands of their job, not least at the level of staff positions. Staff In Pajak Pendaftaran and Pajak Penetapan department of Dinas Pelayanan Pajak (Disyanjak) Bandung got work demands in the form of tax revenue targets and targets of public services. The staff became an executor in meeting both these targets, because the staff was instrumental in addressing the direct payments and tax collection and doing direct service to the society. The demands of the work also have control over the work that can support the work in achieving the target. The interaction of high or low levels of job demands and job control will result in a type of work (Karasek & Theorell, 1990). So that it can be seen which aspects that need to be improved in order to support the performance of the staff in meeting the targets given.

The study was conducted on 39 staff in Pajak Penetapan department and 46 staff in Pajak Pendaftaran department. This study used a non-experimental quantitative research design by using a descriptive study method. Measuring instruments used in this study were the Job Demand-Control questionnaire adopted from Karasek & Theorell (1990).

The results indicate that staff in Pajak Pendaftaran and Pajak Penetapan department have a high level on job demand and also job control, which mean that they have an active job as the type of their job. This type of job were compatible to those who work as a public service like staff in Pajak Pendaftaran and Pajak Penetapan department did.

Key Words: Job Demand, Job Control

¹Dosen Fakultas Psikologi Universitas Padjadjaran yang membimbing

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur negara (Kementerian Pekerjaan Umum, 2010). Hal tersebut dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Oleh karena itu setiap aparatur negara harus mampu mengembangkan pola pikir dan meningkatkan budaya kerja yang baik. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara memiliki peran yang menentukan keberhasilan jalannya pemerintahan dan pembangunan nasional.

Pemerintahan daerah Kota Bandung merupakan salah satu pemerintahan yang menerapkan reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara, sekaligus mendukung reformasi birokrasi yang dilakukan di pemerintah pusat (www.bandung.go.id). Salah satu dinas pemerintahan Kota Bandung yang menjadi sorotan penilaian masyarakat terhadap tata kelola pemerintahan yang dilaksanakan adalah Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung. Dinas ini menjadi sorotan

penilaian masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan secara langsung kepada masyarakat.

Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung, berkedudukan sebagai unsur perumus dan pelaksana kebijakan operasional Kota Bandung di bidang pendapatan. Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung mendukung Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang juga mendukung Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Terdapat 2 bidang pada dinas ini yang mendukung dan secara langsung bekerja untuk mendukung pendapatan pajak daerah yaitu Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran.

Bidang Pajak Pendaftaran mengolah mata pajak hotel, restoran, penerangan jalan, Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), parkir dan hiburan. Sedangkan Bidang Pajak Penetapan mengolah mata Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), reklame dan air tanah. Masing-masing mata pajak memiliki target pajak per tahun yang harus dipenuhi. Kedua bidang ini menjalankan fungsi pelayanan terhadap masyarakat wajib pajak secara langsung, baik itu berupa pembayaran pajak, penagihan pajak, *complain* pajak dan keperluan pajak lainnya (Peraturan Daerah Kota Bandung No. 20, 2011).

Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran yang berperan sebagai bidang

yang menjalankan *core* bisnis. Dinas Pelayanan Pajak mengolah 9 mata pajak dan melakukan pelayanan langsung terhadap masyarakat wajib pajak. Dinas Pelayanan Pajak diberi target, target ini berasal dari Walikota yaitu untuk tahun 2014 sebagai tahun disiplin dan *zero* “0” *complain* untuk tahun 2015. Selain itu juga karena Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung merupakan dinas pendapatan, maka dibebani target setiap tahunnya sebesar 1/3 dari target pendapatan asli daerah yaitu 1,4 trilyun rupiah dari 9 mata pajak yang dikelola. Disamping itu, terdapat 521 ribu masyarakat wajib pajak beserta piutangnya, serta memegang dan mengamankan dokumen Negara.

Dalam mengerjakan pekerjaannya dinas ini memberlakukan batas waktu yang diberikan. Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung khususnya pada Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran memberlakukan jam kerja untuk pelayanan masyarakat mulai pukul 08.00-15.00, setelah itu seluruh *Staff* Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran lanjut mengerjakan berkas-berkas perpajakan. Pengerjaan berkas-berkas tersebut tidak memiliki batas waktu kerja, namun seringkali hingga pukul 19.00, dimana waktu tersebut melebihi batas waktu kerja *Staff* yaitu pukul 16.00.

Waktu lembur tidak berlaku pada dinas ini. Setiap harinya para *Staff* Dinas

Pelayanan Pajak Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran melaksanakan pelayanan masyarakat wajib pajak, baik itu dalam pembayaran pajak, pengaduan, *complain*, penangguhan dan pemberian informasi terkait pajak. Tekanan dari masyarakat muncul dari karakter masyarakat yang ingin dilayani dengan cepat. Tidak jarang masyarakat wajib pajak yang datang untuk *complain* pembebasan pajak, mengajukan penangguhan, *complain* atas besarnya pajak yang harus dibayar, dan lain sebagainya.

Tuntutan kerja yang diberikan kepada para *Staff* Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran tentu tidak lepas dari kontrol dari *Staff* dalam melakukan pekerjaannya. Kontrol dalam pekerjaan yaitu sejauh mana keterampilan yang diterapkan dalam menyelesaikan pekerjaan dan wewenang dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Sesuatu hal yang berkaitan dengan sistem tata kelola pekerjaan di Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung telah diatur oleh pemerintah dan peraturan yang dibuat oleh Bidang Perencanaan. Selain itu *skill* yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan adalah *skill* administratif seperti kemampuan mengoperasikan komputer, memeriksa kelengkapan berkas pajak, dan membuat

rekap pajak, serta pelayanan publik yaitu pelayanan yang diberikan disesuaikan dengan karakteristik masyarakat Kota Bandung.

Berdasarkan uraian diatas, terdapat dua hal penting yang dapat dikaji lebih lanjut yaitu tuntutan kerja dan kontrol terhadap pekerjaan. Model *Job Demand-Control* merupakan model yang sesuai untuk membahas kedua hal tersebut. Model ini merupakan salah satu model dari *job strain* yang diperkenalkan oleh Karasek sejak tahun 1979. Model ini memiliki dua asumsi (1) kombinasi dari *Job Demand* yang tinggi dengan *Job Control* yang rendah akan menghasilkan pekerjaan yang memiliki tegangan fisik dan psikologis (*high strain jobs*); (2) pekerjaan dengan *Job Demand* dan *Job Control* yang berada pada taraf tinggi, akan menghasilkan *well-being*, *learning* dan *personal growth* (*Active Jobs*). Sehingga, berdasarkan pada model JD-C, *Job Demand* dan *Job Control* dikombinasikan secara interaktif sehingga dapat memprediksi *job-related outcomes* (Karasek & Theorell, 1990).

Melihat fenomena yang terjadi pada *Staff* Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung di Bidang Pajak Penetapan dan pajak pendaftaran, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai Gambaran Mengenai *Job Demand-Control* Pada *Staff* Bidang Pajak Penetapan Dan Pajak Pendaftaran

Pada Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung.

TINJAUAN PUSTAKA

Job Demand

Karasek dan Theorell (1990) menjelaskan bahwa, *Job Demand* atau *psychological demand* merupakan gambaran dari seberapa keras seseorang bekerja (*how hard you work*). *Job Demand* dipengaruhi oleh beban kerja, tekanan dalam waktu, dan konflik personal.

Job Control

Job Control atau yang biasa disebut *decision latitude*, *is a high level of skill gives the worker control over which specific skills use to accomplish the task* (Karasek & Theorell, 1990, p8). *Job Control* dapat dilihat dari dua sub dimensi, yaitu *Skill Discretion* dan *Decision Authority*.

Tipe Kerja

Karasek dan Theorell (1990) menjelaskan bahwa terdapat 4 tipe kerja, yaitu:

1. ***Passive job***, yaitu ketika *Job Demand* maupun *Job Control* berada pada taraf yang rendah. Hal ini ditandai dengan tuntutan kerja yang rendah, yaitu ketika karyawan tidak memiliki beban kerja yang berat, memiliki tenggat waktu penyelesaian yang longgar, dan karyawan tidak memiliki kebebasan

dalam cara mengatur pekerjaannya, serta tidak memiliki wewenang untuk memutuskan sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya.

2. **High Strain Job**, merupakan prediksi utama reaksi yang paling merugikan dari adanya *psychological strain* (kelelahan, gangguan kecemasan, depresi, dan penyakit fisik) adalah ketika *psychological demands* dari pekerjaan tinggi, dan *Job Control* dari pekerjaan rendah.
3. **Low Strain Job**, dideskripsikan sebagai situasi kerja yang sarat dengan relaksasi. Situasi kerja pada tipe ini adalah tidak tergesa-gesa dalam bekerja, hampir terlalu baik untuk jadi kenyataan.
4. **Active Job**, yaitu ketika *Job Demand* dan *Job Control* sama-sama berada dalam kategori tinggi. Tipe pekerjaan ini ditandai dengan beberapa situasi kerja yang menantang, tipe dari kerja profesional, dimana membutuhkan level kinerja yang maksimal tetapi tanpa *psychological strain* yang negatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif non eksperimental, yaitu penelitian kuantitatif dimana variabel bebas tidak dimanipulasi oleh peneliti (Christensen, 2011). Rancangan penelitian

yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang mendeskripsikan sebuah fenomena, kejadian, atau situasi (Christensen, 2011). Tujuannya adalah untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

Partisipan

Subjek penelitian ini adalah staf Bidang Pajak Pendaftaran dan Pajak Penetapan Disyajak Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, sehingga didapatkan sampel sebanyak 46 staf Bidang Pajak Pendaftaran dan 39 staf Bidang Pajak Penetapan.

Pengukuran

Variabel penelitian yaitu *Job Demand-Control* akan diukur menggunakan kuisioner yang diadaptasi dari *job content questionnaire* oleh Karasek (1995). Kemudian dikembangkan oleh peneliti sesuai dengan kondisi *Staff* di Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran pada Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung. Alat ukur ini terdiri dari 47 item yang mencakup 2 dimensi yang membangun *Job Demand-Control (JD-C)*, yaitu *Job Demand* dan *Job Control*. Terdapat 4 alternatif jawaban dimulai dari

1 (sangat tidak setuju) hingga 4 (sangat setuju).

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian adalah *content validity* (dengan metode *expert judgment*) dan *construct validity* (dengan melihat nilai *corrected item total correlation*). Dari kedua metode tersebut, alat ukur dalam penelitian ini dinyatakan valid, sehingga dapat mengukur variabel yang akan diukur. Sedangkan reliabilitas alat ukur ini adalah sebesar 0,940 dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* menggunakan program *SPSS for Windows 20.0* dan didasarkan pada kriteria Kaplan & Saccuzzo.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis pembahasan mengenai *Job Demand-Control*, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa *Job Demand* (tuntutan kerja) pada *Staff* di kedua bidang yaitu Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung berada pada kategori tinggi dengan rata-rata skor 2,59 pada Bidang Pajak Penetapan dan 2,43 pada Bidang Pajak Pendaftaran. Hal ini berarti responden memiliki tingkat tuntutan kerja yang tinggi, dilihat dari beban kerja yang tinggi yaitu adanya target pendapatan pajak dan target

pelayanan publik serta mengolah berkas-berkas perpajakan yang diikuti dengan adanya batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut, yang dipersepsikan sebagai tekanan psikologis dalam pekerjaan bagi para responden. Namun dengan adanya tekanan dalam pekerjaan tersebut, tidak memicu terjadinya konflik antar sesama *Staff* di kedua bidang tersebut, sehingga tekanan psikologis yang dipersepsi tersebut menjadi persepsi positif dalam pekerjaan.

2. Dari hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa *Job Control* (kontrol terhadap pekerjaan) pada *Staff* di kedua bidang yaitu Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung berada pada kategori tinggi dengan rata-rata skor 2,92 pada Bidang Pajak Penetapan dan 2,75 pada Bidang Pajak Pendaftaran. Hal ini berarti responden memiliki tingkat kontrol terhadap pekerjaan yang tinggi, dilihat dari keterampilan yang dimiliki oleh pegawai yang dapat mendukung penyelesaian pekerjaan dan target-target yang diberikan, meskipun kurangnya kontrol terhadap pengambilan keputusan dalam pekerjaan karena sudah diatur dalam peraturan pemerintah dan peraturan yang telah dibuat oleh Bidang Penetapan, serta kewajiban dalam

membuat laporan proses dan hasil dari pekerjaan.

3. Tipe kerja yang ada pada *Staff* Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung adalah *Active Job*. Tipe kerja ini dihasilkan dari tingkat *Job Demand* yang tinggi dan *Job Control* yang tinggi pula pada responden di kedua bidang. Tipe kerja *Active Job* ini ditandai dengan beberapa situasi kerja yang menantang, tipe dari kerja profesional, dimana membutuhkan level kinerja yang maksimal tetapi tanpa *psychological strain* yang negative yang terjadi baik pada *Staff* Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung.
4. Perbedaan data demografi usia tidak menjadikan bedanya tingkat tuntutan kerja dan kontrol terhadap pekerjaan yang diterima oleh para *Staff* di kedua bidang.
5. Perbedaan yang dimiliki responden pada beberapa aspek demografi yaitu pada jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lamanya bekerja menjadikan berbedanya tingkat tuntutan kerja dan kontrol terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh para *Staff* di Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung. Aspek demografis tersebut dapat

mempengaruhi persepsi responden terhadap tingkat tuntutan kerja dan kontrol terhadap pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

Pustaka dari Buku

- Karask, Robert. Theorell, Tores. 1990. *Healthy Work: Stress, Productivity, and The Reconstruction of Working Life*. New York : Basic Book, Inc., Publisher.
- Rigio, Ronald E. 2009. *Introduction To Industrial/Organizational Psychology 5th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephens P. (1996). *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Prenhallindo, Jakarta.
- Sudjana. 1996. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.

Pustaka dari Jurnal

- Hutton, H. Patrick. 2012. *Wellness Program Variabels and Stress: An Extension of The Job Demand-Control Model*. ProQuest Dissertation and Thesis no. UMI 3531496.
- Karasek, Robert. 1985. *Job Content Questionnaire and User's Guide*. Diunduh pada www.jcq.org Desember 2014.
- Karasek, Robert A, et al. 1998. *The Job Content Questionnaire (JCQ): An Instrumental For Internationally Comparative Assessments of Psychological Job Characteristics*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 161.3, No. 4,322-355.
- Kementrian Pekerjaan Umum, Sekretariat Jendral Satuan Kerja Pusat Kajian Strategis. 2010. *Peningkatan Etos Kerja Sumber Daya Manusia PUSTRA*. PT. DCC Consultants.
- Pande, S.S. et al. 2013. *Correlation Between Difficulty & Discrimination Indices of MCQs in*

- Formative Exam in Physiology. South-East Asian Journal of Medical Education. 7(1): 45 – 50.
- Putranti, Yustira T. A, Suwartiningsih, Sri. 2012. Efektifitas Kerja PNS dalam Reformasi Birokrasi. KRITIS, Jurnal Studi Pembangunan Interdisiplin Vol. XXI, No. 1, 2012: 35-55.
- Sargent, Leisa D, and Terry, Deborah J. 1998. The Effects of Work Control and *Job Demands* On Employee Adjustment and Work Performance. Journal of Occupational and Organizational Psychology.
- Sekaran, U, Mowdar, R,T. 1989. A Cross Cultural Analysis of The Influence of Individual and Job Characteristic on Jon Involvement. International Review of Applied Psychology, 30,51-64.

Pustaka dari Internet

- <http://www.bandung.go.id/index.php?fa=dilemtek.detail&id=17> (Diakses Pada 22 November 2014)
- <http://yanjak.egref.org/index.php/aboutus/visimisi> (Diakses Pada 22 November 2014)
- <http://jabarprov.go.id/index.php/pages/id/1290> (Diakses Pada 22 November 2014)
- <http://yanjak.egref.org/index.php/aboutus/struktur> (Diakses Pada 22 November 2014)