

**GAMBARAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA
STAFF BIDANG PAJAK PENETAPAN DAN BIDANG PAJAK
PENDAFTARAN DINAS PELAYANAN PAJAK KOTA BANDUNG**

AMBARWULAN

Dr. Anissa Lestari Kadiyono, M.Psi.

Fakultas Psikologi
Universitas Padjadjaran

Individual behavior in the organization is a key of organization's effectiveness. Behavior that discretionary, not directly or explicitly recognize by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization are identified as Organizational Citizenship Behavior (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). This study aims to show Organizational Citizenship Behavior of civil servant in Bandung's tax service office . Tax service office in Bandung has five divisions that ought to coordinate each other. But, in this study was focus on Division of Tax Stabilization and Division of tax Registration that both of division were organized the tax from taxpayer directly. The study design used in this research is non-experimental descriptive quantitative, using questionnaire as data collection method. The study was conducted on 84 people from Division of Tax Stabilization and Division of tax Registration. The instrument used was the questionnaire based on Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006). Reliability of the instrumental measurement was 0.956 which means the instrument is reliable. The result of the research showed that the overall of Organizational Citizenship Behavior in staff who work at Division of Tax Stabilization and Division of tax Registration (56%) are high. It shows that the respondents's behavior in the organization setting are tend to maintain organization effectiveness.

Key words: Organizational Citizenship Behavior, Civil Servants

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil adalah pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas Negara lainnya, serta digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan pembagian kerja menurut wilayah kerja, Pegawai Negeri Sipil dapat dibedakan menjadi PNS Pusat dan PNS Daerah. Kedua jenis PNS ini sama-sama bertanggung jawab pada pelaksanaan pemerintahan Negara Indonesia. Sebagai pegawai yang mengabdikan dan bekerja untuk Negara Kesatuan Republik Indonesia, Pegawai Negeri Sipil memiliki kewajiban untuk menjunjung tinggi kehormatan negara, bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara, mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan, serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat (UU Nomor 53 Pasal 3 Tahun 2010).

Salah satu daerah yang memiliki reputasi yang baik akan kinerja PNS nya adalah Kota Bandung. Di kota Bandung sendiri terdapat tujuh belas dinas yang bekerja dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kota Bandung. Pegawai Negeri Sipil ini akan memberikan

pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan dinas tempatnya bekerja.

Salah satu dinas yang memiliki peranan penting untuk pemerintahan Kota Bandung adalah Dinas Pelayanan Pajak (Disyajak). Dinas ini berhubungan langsung dengan pemenuhan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dimana pemasukan terbesar yang didapat daerah untuk pemenuhan biaya APBD berada pada sektor pajak. Pajak memiliki peranan sebesar 70% didalam menjaga pemasukan di daerah Kota Bandung.

Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung memiliki lima bidang yang berkoordinasi didalam menentukan kebijakan dan perencanaan kerja yang akan dijalankan. Namun dari kelima bidang yang ada, Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran merupakan dua bidang yang memiliki peranan sentral di dalam pelaksanaan pajak di Kota Bandung. Selain dalam pelaksana teknis, dua bidang ini juga dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik terhadap para Wajib Pajak.

Sebagai dinas yang memiliki peranan sentral dalam pendapatan daerah di Kota Bandung, Dinas Pelayanan Pajak memiliki tuntutan yang sangat besar. Hal ini dikarenakan

Disyanjak memiliki target tahunan yang harus dicapai. Kepala Disyanjak mengatakan jika pada tahun 2014 mereka harus mampu memperoleh pendapatan daerah sebesar 1.4 triliun rupiah. Namun target yang besar ini bukan hanya merupakan target utama dari Disyanjak. Selain itu, para staf di kedua bidang ini juga harus mampu memberikan pelayanan dan informasi yang baik mengenai perpajakan kepada para Wajib Pajak. Pelayanan yang baik ini dapat tercapai jika para staf mampu memberikan inovasi secara terus menerus dalam memfasilitasi para WP ketika mereka harus mengantri membayar pajak. Hal lain yang menjadi kesulitan dari para staf adalah kesadaran dari para Wajib Pajak untuk membayarkan kewajibannya. Tidak semua WP sadar akan hal ini, sehingga para staf harus melakukan sosialisasi guna meningkatkan kesadaran WP dalam membayar pajak.

Dengan tuntuan yang berat ini, para staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung sudah mampu menunjukkan produktivitas yang baik. Pada tahun 2014, Bidang Pajak Penetapan dan Bidang pajak Pendaftaran sudah dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh Disyanjak Kota Bandung sebesar 1.4

triliyun rupiah. Selain itu Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran sudah dapat memberikan pelayanan yang baik kepada setiap Wajib Pajak. Hal ini dapat dilihat dari penghargaan yang didapatkan oleh Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung yang mendapatkan predikat biru dari sistem penilaian ISO. Predikat biru menjelaskan jika Disyanjak Kota Bandung sudah dapat memberikan kepuasan kepada Wajib Pajak didalam memberikan pelayanan. Para Wajib Pajak mengaku jika mereka sudah merasa puas dengan kinerja yang ditunjukkan oleh para staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran. Para staf sudah dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dengan para WP secara jelas. Hal ini dapat dilakukan karena para staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran sudah memiliki informasi yang sama terkait pelayanan pada setiap staf walaupun pekerjaan staf tersebut tidak berhubungan langsung.

Tuntutan kerja yang dimiliki oleh Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran dapat dilakukan dengan baik jika para staf di bagian tersebut memiliki tingkat produktivitas dan efektivitas yang tinggi. Produktivitas dapat terukur dari

para staf yang mampu bekerja dengan baik dalam memenuhi tujuan yang telah ditetapkan oleh Disyajak Kota Bandung. Disyajak Kota Bandung memiliki tujuan untuk dapat bekerja secara ekonomis, efektif, efisien, dan akuntabel sehingga Disyajak mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan Kota Bandung dan pelayanan terbaik terhadap masyarakat Bandung melalui sektor pajak. Untuk dapat mencapai tujuan dari Disyajak Kota Bandung serta tuntutan kerja yang terdapat di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran, para staf di bidang tersebut tidak dapat hanya berfokus pada pekerjaan yang tertera pada *job description* saja, namun banyak perilaku laku lain diluar pekerjaan formalnya yang dapat dilakukan dan berdampak pada efektivitas Disyajak Kota Bandung.

Untuk dapat mencapai tuntutan yang dimilikinya, para staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran sering melakukan kerja malam. Kerja malam ini dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya tanpa mengganggu jam pelayanan publik. Selain itu, staf di kedua bidang ini juga selalu menghadiri apel pagi yang diselenggarakan oleh Disyajak Kota

Bandung. Apel pagi ini berfungsi sebagai *briefing* yang dilakukan atasan kepada bawahan sebelum mereka mulai bekerja.

Pekerjaan di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran merupakan pekerja yang menuntut para staf untuk selalu berkoordinasi dan memiliki komunikasi yang baik diantara rekan kerjanya. Tuntutan yang banyak ini juga dapat menimbulkan konflik diantara sesama rekan kerja, namun para staf mampu mencegah timbulnya konflik diantara sesama rekan kerja dengan selalu berbagi informasi terkait pekerjaan kepada sesama rekan kerja maupun membantu jika ada staf lain yang mengalami kesulitan.

Selain melakukan pekerjaan di kantor, para staf juga sering mengikuti kegiatan yang dilaksanakan oleh Disyajak seperti kegiatan outbond maupun training. Para staf ingin mengikuti kegiatan seperti ini karena mereka memiliki kesadaran akan pentingnya kegiatan seperti ini untuk mereka dan untuk kelangsungan Disyajak Kota Bandung.

Sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Organ, Podsakoff, & MacKenzie demi tercapainya peningkatan efektivitas kinerja dari para pegawai di Bidang Pajak

Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran dibutuhkan para staf yang melakukan *extra-role behavior*. Sama dengan *extra role behavior*, *Organizational Citizenship Behavior* juga merupakan perilaku individu yang dilakukan untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari organisasi namun tidak dimasukkan kedalam sistem reward yang formal. Dengan ditampilkannya OCB ini maka pegawai akan menampilkan perilaku-perilaku diluar jadi pekerjaan formalnya, seperti membantu sesama rekan kerja dan para wajib pajak yang membutuhkan informasi, menampilkan ketepatan waktu saat hadir ketika bekerja atau kembali bekerja setelah waktu istirahat selesai sehingga mampu menjaga keluhan negatif dari para wajib pajak, membantu menjelaskan pekerjaan kepada pegawai baru, mencegah timbulnya masalah diantara sesama rekan kerja, memaklumi keadaan rekan kerja dan organisasi yang kurang ideal, membuat saran inovatif dalam rangka meningkatkan kinerja di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran, memberikan informasi yang dibutuhkan oleh sesama rekan kerja, serta melakukan hal-hal yang memberikan kesan baik untuk organisasi. Perilaku-perilaku ini

ditunjukkan semata-mata untuk membantu menjaga keefektifan dan keefisienan Disyajak Kota Bandung khususnya di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran dimana kedua bidang ini merupakan bidang yang tidak hanya berhubungan dengan pihak internal saja namun juga berkaitan langsung dengan para Wajib Pajak (ekternal).

TINJAUAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bermula dari konsep dasar menolong (*helping behavior*). *Helping behavior* merupakan perilaku menolong yang termasuk ke dalam *prosocial behavior* yaitu tindakan yang dilakukan secara spontan guna memberikan bantuan pada orang lain tanpa adanya reward ekstrinsik dari orang yang berkaitan (Organ, 1988).

Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai “*Individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization*” dimana hal ini berarti OCB merupakan perilaku

individu yang secara sadar dilakukan dan dalam jumlah tertentu dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi organisasi, namun tidak mendapatkan imbalan melalui sistem *reward* organisasi (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Walaupun definisi OCB sesuai dengan konsep *prosocial behavior*, namun beberapa alasan dikemukakan oleh Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006) bahwa OCB tidak sepenuhnya sama dengan *prosocial behavior*. Pertama, OCB diidentifikasi sebagai keterlibatan individu di dalam organisasi yang tidak secara spesifik hanya fokus untuk membantu individu tertentu dan tidak fokus pada kebutuhan yang diperlukan segera. Kedua, perhatian utama dari OCB adalah pola kumulatif atas kontribusi individu dalam organisasi. Dengan kata lain, OCB muncul dalam *setting* organisasi yang memiliki struktur, konteks, dan kontinuitas yang signifikan (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006).

Menurut Podsakoff, MacKenzie, Paine, dan Bachrach (2000) terdapat 4 faktor atau situasi yang dapat mempengaruhi tingkat OCB atau yang biasa disebut Antecedent OCB, yaitu:

1. Karakteristik Individu
2. Karakteristik tugas

3. Karakteristik Organisasi
4. Perilaku Pemimpin

Dimensi Organizational Citizenship Behavior

1. Altruism

Tindakan membantu secara sukarela yang ditunjukkan kepada individu tertentu dalam organisasi. Bantu perilaku yang menggambarkan altruism antara lain membantu pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk, membantu atasan yang terdesak oleh deadline, membantu karyawan yang sedang kerepotan, dan lain-lain.

2. Conscientiousness

Tindakan membantu secara sukarela yang ditunjukkan kepada individu tertentu dalam organisasi. Bantu perilaku yang menggambarkan altruism antara lain membantu pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk, membantu atasan yang terdesak oleh deadline, membantu karyawan yang sedang kerepotan, dan lain-lain.

3. Sportmanship

Toleransi terhadap situasi yang kurang ideal di tempat bekerja tanpa mengeluh. Yang termasuk ke dalam bentuk ini adalah tidak membicarakan pekerjaan dibelakangnya, menerima kondisi tempat kerja yang kurang

nyaman, menerima resiko kerja, tidak mencari-cari kesalahan organisasi, dan lain-lain.

4. *Courtesy*

Mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberikan konsultasi dan informasi yang dibutuhkan rekan kerja, menghormati dan menghargai rekan kerja, serta mempertimbangkan keputusan yang dapat mempengaruhi rekan kerja.

5. *Civic Virtue*

Mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberikan konsultasi dan informasi yang dibutuhkan rekan kerja, menghormati dan menghargai rekan kerja, serta mempertimbangkan keputusan yang dapat mempengaruhi rekan kerja.

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 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, serta hubungan antara fenomena yang diteliti.

Partisipan

Subjek penelitian ini adalah staf Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran Disyajak Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*, sehingga didapatkan sampel sebanyak 46 staf di Bidang Pajak Penetapan dan 38 staf di Bidang Pajak Pendaftaran.

Pengukuran

Variabel penelitian yaitu *Organizational Citizenship Behavior* akan diukur menggunakan kuisioner yang diadaptasi dari *Organizational Citizenship Behavior* dari Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006). Kemudian dikembangkan oleh peneliti sesuai dengan kondisi staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran Disyajak Kota Bandung. Alat ukur ini terdiri dari 45 item yang mencakup 5 dimensi yang membangun OCB, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. Terdapat 4 alternatif jawaban dimulai dari 1

(Tidak pernah), 2 (Jarang), 3 (Sering), dan 4 (Selalu).

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan *content validity* (dengan metode *expert judgement*) 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 0.956 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 *Organizational Citizenship Behavior*, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian *Organizational Citizenship Behavior* pada staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran Disyanjak Kota Bandung, diperoleh gambaran bahwa secara umum responden menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi (diagram

4.1). *Organizational Citizenship Behavior* pada responden yang tinggi ini dapat diartikan jika dalam setiap kesempatan responden akan selalu berpartisipasi aktif dalam pekerjaan formal maupun informal, menerima perbedaan yang terjadi pada rekan kerja, dan melakukan hal-hal yang dapat menjaga koordinasi di Disyanjak Kota Bandung khususnya di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran. Perilaku-perilaku ini merupakan perilaku yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti pencapaian target tahunan yang telah ditetapkan oleh Disyanjak Bandung dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada Wajib Pajak.

2. Berdasarkan hasil penelitian, dimensi *Organizational Citizenship Behavior* yang dominan ditampilkan oleh staf di Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran adalah *courtesy*. Kemudian dimensi berikutnya

adalah *civic virtue*, *altruism*, *sportsmanship*, dan *conscientiousness*.

3. Staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran akan lebih cenderung untuk menampilkan perilaku yang menggambarkan altruism dibandingkan dengan general compliance. Altruism ditunjukkan para staf dengan menampilkan perilaku menolong rekan kerja, bertoleransi terhadap kondisi Disyajak Kota Bandung, serta menghargai hak-hak yang dimiliki oleh sesama rekan kerja. Sedangkan general compliance ditunjukkan dengan datang dan memulai pekerjaan tepat waktu, datang pada kegiatan Disyajak Kota Bandung, serta mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh Dinas Pelayanan Pajak Kota Bandung.
4. Perbedaan dalam usia dan jenis kelamin dari staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran tidak berpengaruh kepada kecenderungan staf untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*. Namun

lamanya bergabung di dalam organisasi dapat menjadi sebab adanya perbedaan dari para staf untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*.

5. *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik individu, karakteristik tugas, karakteristik organisasi, dan juga perilaku pemimpin. Mayoritas staf di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran berada pada fase pematangan dalam karirnya (*establishment*), mereka akan memantapkan dirinya dalam pekerjaannya melalui pengalaman yang dimilikinya selama menjalani suatu karir di Bidang Pajak Penetapan ataupun Pendaftaran. Staf di Bidang Pajak Penetapan dan Pendaftaran juga memiliki persepsi yang sama mengenai karakteristik tugas, persepsi positif mengenai pemimpinnya, serta karakteristik Disyajak yang menuntun para pekerjanya untuk membangun kerja sama diantara para pekerjanya.
6. Staf yang bekerja di Bidang Pajak Pendaftaran lebih sering

untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* pada setiap kesempatan dibandingkan dengan staf yang bekerja di Bidang Pajak Penetapan. Namun di kedua bidang ini sama-sama tinggi dalam menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan ini dapat disebabkan karena pada kedua bidang ini dipimpin oleh pemimpin yang berbeda. Selain itu, perbedaan individu yang bekerja di Bidang Pajak Penetapan dan Bidang Pajak Pendaftaran dapat pula menjadi perbedaan untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan dalam cara memimpin dan karakteristik individu inilah yang dapat menjadi *antecedent* perbedaan kedua bidang ini dalam menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*.

DAFTAR PUSTAKA

Pustaka dari buku

E.Riggio, Ronald. 2009. *Introduction to Industrial/ Organizational Psychology*. 5th ed. New Jersey: Pearson Education.

Gibson, James L, et.al. 2006. *Organization: Behavior, Structure, Processes*. 12th ed. New York: McGraw-Hill.

Kerlinger, Fred N. 1990. *Asas-asas Penelitian Behavioral* Edisi Ketiga. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Organ, Dennis W. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: its nature, antecedents, and consequence*. Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie. 2006. USA: Sage Publication, Inc.

Robbins Stephan P. 2001. *Organizational Behavior*. 9th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

Pustaka Jurnal

Bahrami, Mohammad Amin. 2013. *Demographic Determinants of Organizational Citizenship Behavior among Hospital Employees*

Sharma, Jai Prakash; Bajpai; 2011. *Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction*

Teoh Wee Jim, Bernard Hi, Lee Kah Shing, Ong Siew Lin, Siti Yasmin, Sofiah Kadar Khan. 2013. *Effecting Organizational Citizenship Behavior in Banking Industry*

Zhang, Deww. 2011. *White paper organizational citizenship behavior*