



**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL PIMPINAN TERHADAP
PENINGKATAN PEMUNGUTAN PAJAK RESTORAN DI WILAYAH
KOTA TANGERANG**

Team Peneliti:

Dr. Ir. R. Soekarsono, MM

Tulus Santoso, S.Sos., MA

INSTITUT ILMU SOSIAL DAN MANAJEMEN STIAMI

JAKARTA

2017

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial Pimpinan Terhadap Peningkatan Pemungutan Pajak Restoran Di Wilayah Kota Tangerang

Peneliti / Pelaksana

Nama Lengkap : Dr. Ir. R. Soekarsono, MM

NIDN : 0018024804

Anggota

Nama Lengkap : Tulus Santoso, S.Sos., MA

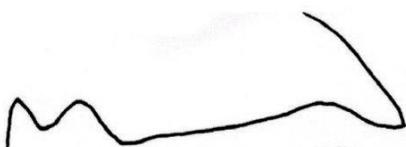
NIDN : 0319018702

Sumber Dana : PT Internal
Biaya dari LPPM : Rp. 8.500.000,-

Jakarta, 25 November 2017
Ketua Peneliti,

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Administrasi,


(Dr. Bambang Prawan, M.Si, MM)
NIK : 200130580


(Dr. Ir. R. Soekarsono, MM)
NIDN : 0018024804

Menyetujui,
Kepala LPPM



(Dr. Ir. A. H. Rahadian, M.Si)
NIK : 201219447

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat, hidayah dan inayah-Nya serta ditambah dengan semangat dan kerja keras sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini yang berjudul **“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL PIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN PEMUNGUTAN PAJAK RESTORAN DI WILAYAH KOTA TANGERANG”**.

Penulisan penelitian dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat memenuhi Tri Dharma Dosen pada Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI.

Penulis menyadari, bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan maka kritik dan saran membangun penulis harapkan dari berbagai pihak demi kesempurnaan substansi penelitian ini.

Besar harapan penulis semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukan, khususnya bagi peneliti yang bermaksud untuk melakukan penelitian lanjutan.

Jakarta,

TIM PENELITI

RINGKASAN

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap peningkatan pemungutan Pajak Restoran di Wilayah Kota Tangerang.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan Kuantitatif, yaitu penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulan. Artinya, penelitian yang dilakukan yaitu dengan mendeskripsikan keadaan respon dan serta deskripsi variabel penelitian dalam tabel frekuensi dan prosentase dari hasil penyebaran angket dengan melalui prosedur analisis data. Untuk dapat mengetahui pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap peningkatan pemungutan pajak restoran di wilayah Kota Tangerang. Sampel yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu sebanyak 51 responden. Dengan perolehan hasil kuisioner yang kemudian diolah menggunakan analisis Korelasi *Product Moment*, Koefisien Determinasi, Uji Regresi Linear dan Uji Hipotesis (Uji t).

Berdasarkan data yang diperoleh, maka hasil dan pembahasan Pengaruh kemampuan manajerial pimpinan dengan peningkatan pemungutan pajak restoran berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan bahwa koefisien korelasi antara kemampuan manajerial pimpinan dengan pemungutan pajak restoran didapatkan hasil sebesar 0.644 dan koefisien determinasi sebesar 41.5%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kemampuan manajerial pimpinan dan pemungutan pajak restoran. Dan berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.896 dan setelah dibandingkan dengan t_{tabel} pada taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan $n = 49$ menunjukkan t_{tabel} 2.009. karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5.896 > 2.009$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan uji signifikansi didapatkan hasil sebesar ($0.000 < 0.05$). Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap peningkatan pemungutan pajak restoran di wilayah Kota Tangerang.

Kata Kunci : Kemampuan Manajerial Pimpinan, Pajak Restoran.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PRAKATA	iii
RINGKASAN	iv
DAFTAR ISI	v-vi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Ruang Lingkup Penelitian	5
C. Identifikasi Masalah	5
D. Pertanyaan Penelitian	6
BAB II KAJIAN LITERATUR	
A. Penelitian Terdahulu	7
B. Kajian Pustaka	8
1. Pengertian Manajemen.....	15
2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
3. Pengertian Kemampuan Manajerial	18
4. Konsep Manajerial	25
5. Dimensi Kemampuan Manajerial	26
6. Pengertian Pajak Restoran.....	28
7. Pelaksanaan Pemungutan Pajak Restoran	29
8. Pengurangan Keringanan Pajak.....	34
9. Pemeriksaan.....	34

10. Ketentuan Sanksi	35
11. Dimensi Peningkatan Pajak Restoran	38
C. Kerangka Teori	39
D. Hipotesis	41
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian	43
B. Manfaat Penelitian	43
BAB IV METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	45
B. Dimensi-Dimensi Penelitian	46
C. Operasionalisasi Variabel	47
D. Teknik Pengambilan Data	49
E. Teknik Sampling	50
F. Teknik Analisis Data	52
G. Uji Keabsahan Data	54
H. Lokasi dan Jadwal Penelitian	56
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	57
B. Hasil Penelitian	73
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	89
B. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Melalui pelaksanaan otonomi daerah, dimana pada dasarnya memberikan peluang terhadap *authhority* (wewenang) bagi Pemerintah Daerah atau Pemerintah Kabupaten atau Pemerintah Kota beserta masyarakatnya untuk mengolah sendiri kekayaan daerah yang dimilikinya tanpa campur tangan Pemerintah Pusat. Otonomi diartikan memberdayakan masyarakat menumbuhkan prakarsa dan kreativitas serta meningkatkan partisipasi masyarakat.

Dalam era otonomi daerah saat ini, kebijakan lain dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah masalah pembiayaan pembangunan, dimana dalam prosesnya adalah Pemerintah Daerah berupaya mendapatkan anggaran pembangunan melalui berbagai pemungutan pajak dan berdasarkan azas atau prinsip otonomi daerah mempunyai kewenangan untuk melaksanakan halnya kewenangan untuk menerapkan pemungutan Pajak sebagaimana telah diatur dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2014 Kota Tangerang, yang merupakan salah satu sumber penerimaan bagi Pemerintah Kota Tangerang dalam rangka mendukung berbagai pembiayaan pembangunan.

Tujuan Nasional seperti yang dimaksud dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 ialah melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia,

dan mewujudkan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Tujuan pembangunan nasional adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur, berkesinambungan materil dan spiritual berdasarkan pancasila. Tujuan tersebut hanya dapat tercapai dengan melalui pembangunan yang terencana dan terarah serta berdaya guna dan berhasil guna. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan pembangunan aparatur negaranya. Pegawai Negeri sipil sebagai aparatur Negara harus mampu melaksanakan pembangunan nasional karena pegawai negeri sipil merupakan abdi Negara dan abdi masyarakat yang bertugas untuk melayani kepentingan masyarakat. Berbicara masalah tujuan pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, ekonomi, transportasi, lingkungan hidup dan lain sebagainya dimana keberhasilan pencapaian tujuan yang diharapkan akan tergantung dari peran sumber daya manusia yang dimilikinya. Untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan maka mekanisme organisasi diperlukan manajemen pemerintahan yang optimal dengan sistematika pelaksanaan yang terpadu, terarah dan optimalisasi.

Dilihat dari penjelasan tersebut di atas, Nampak jelas bahwa faktor manusia merupakan faktor yang sangat penting di dalam melaksanakan kegiatan baik kegiatan yang sederhana maupun kegiatan yang sangat rumit. Manusia adalah sebagai penggerak utama dalam segala kegiatan dan sebagai penentu tujuan, sedangkan faktor-faktor lainnya hanya sebagai penunjang bagi setiap kegiatan.

Dengan kecakapan dan keterampilan yang dimiliki oleh manusia sebagai salah satu penggerak organisasi, maka pemanfaatan fungsi kemampuan manajerial menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini. Seiring dengan perkembangan zaman dewasa ini, pemberdayaan sumber daya manusia yang merupakan hal pokok untuk dibahas dalam kerangka meningkatkan kualitas pendidikan pada suatu wilayah menjadi hal penting dalam pembahasan penelitian ini.

Kedudukan Kota Tangerang mempunyai posisi yang strategis yaitu sebagai kota Penyangga Ibukota, kota Modernisasi dan pusat pelayanan umum yang memiliki daya dukung serta pengaruhnya terhadap pertumbuhan ekonomi, oleh karena itu secara faktual perkembangan Kota Tangerang dari sektor dunia usaha seperti usaha restoran mengalami kemajuan yang signifikan dalam pertumbuhannya, oleh karena itu Pemerintah Kota Tangerang dengan membentuk sarana yuridis yaitu Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2014 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah tersebut dibebankan kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh Pemerintah yang bersifat memaksa dalam pelaksanaan pungutan tersebut. Pajak merupakan salah satu Pendapatan Asli Daerah yang dipungut dari masyarakat tanpa mendapat imbalan secara langsung. Dengan menggali potensi pajak yang ada maka pendapatan asli daerah dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan restoran adalah fasilitas penyedia makanan dan minuman dengan dipungut bayaran yang mencakup juga Rumah Makan, kafetaria, kantin, warung, bar dan sejenisnya termasuk jasa boga dan katering.

Untuk menangani masalah pemungutan pajak restoran diperlukan penanganan manajemen yang profesional agar tujuan tercapai secara efektif dan

efesien. Karena peranan manajemen semakin dirasakan penting, sebab memiliki banyak unsur organik yang dapat memberikan input bagi pencapaian tujuan. Dengan demikian guna mengolah pemungutan pajak restoran secara optimal maka kemampuan manajemen aparatnya harus optimal diberdayakan.

Keberhasilannya suatu organisasi akan dilihat dari kinerja yang dicapainya, demikian halnya pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang, selaku pengelola pendapatan memiliki tugas pokok salah satunya pencapaian target penerimaan pendapatan. Berdasarkan data yang diperoleh penulis bahwa target pemungutan pajak Restoran selama kurun waktu 3 tahun dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.1
Target Dan Realisasi Pajak Restoran
Di Wilayah Kota Tangerang

	TAHUN	TARGET	REALISASI	PROSENTASE
1	2012	92.500.000.000	115.069.522.518,00	124,40
2	2013	120.000.000.000	147.775.671.873,00	123,15
3	2014	155.000.000.000	182.113.973.033,00	117,49

Sumber : DPKD Th.2015

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa setiap tahunnya pencapaian target dapat dilalui secara signifikan, dimana data tahun 2012 mengalami presentase sebesar 124,40%, tahun 2013 menunjukkan presentase cukup tinggi sebesar 123,15% dan demikian pula tahun 2014 presentase sebesar 117.49%.

Hal ini yang mendorong penulis untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang timbul dalam kemampuan manajerial aparat Pemerintah Kota Tangerang sehingga dapat berpengaruh terhadap pengelolaan Pemungutan Pajak Restoran. Untuk itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengambil judul

“Pengaruh Kemampuan Manajerial Pimpinan Terhadap Peningkatan Pemungutan Pajak Restoran di Wilayah Kota Tangerang”.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan dalam penelitian ini lebih fokus selanjutnya penulis membatasi beberapa permasalahan yang ada dalam topik di atas. Pelaksanaan Kemampuan Manajerial Pimpinan sebagai variabel bebas, dimana kajian ini merupakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang menjadi faktor pendorong bagi organisasi di lingkungan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah kota Tangerang, di samping itu sebagai variabel terikat yakni pemungutan pajak restoran.

C. Identifikasi Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian, maka penulis memberikan pembatasan kajian yang diteliti. Adapun pembahasan yang akan dilakukan secara khusus diarahkan pada Pelaksanaan Kemampuan Manajerial Pimpinan khususnya Bidang Pendapatan Daerah pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kota Tangerang terhadap upaya meningkatkan pemungutan Pajak Restoran di wilayah kota Tangerang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu sebagai berikut :

1. Belum optimalnya pelaksanaan Kemampuan Manajerial Pimpinan pada Bidang Pendapatan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang;

2. Belum efektifnya pemanfaatan fungsi perencanaan dan fungsi pengorganisasian yang dilakukan pimpinan terhadap pengelolaan pemungutan pajak restoran;
3. Belum optimalnya pemanfaatan fungsi pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pengelolaan pemungutan pajak restoran;
4. Belum maksimalnya pengelolaan Pemungutan Pajak Restoran Yang dilakukan Oleh Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kota Tangerang;
5. Belum maksimalnya hubungan pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan dengan peningkatan pengelolaan pemungutan pajak restoran;
6. Belum dapat di atasinya beberapa Faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan dalam upaya meningkatkan pemungutan pajak restoran.

D. Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis berusaha mengetahui pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan pada bidang pendapatan di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang serta kaitannya dengan pengelolaan Pajak Restoran di Kota Tangerang. Oleh karena itu, selanjutnya penulis merumuskan dan merinci masalah-masalah yang ingin diteliti, sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan Kemampuan Manajerial Pimpinan pada Bidang Pendapatan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang?
2. Bagaimanakah Pelaksanaan Pemungutan Pajak Restoran Yang dilakukan Oleh Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kota Tangerang?
3. Bagaimana pengaruh antara pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan terhadap pemungutan pajak Restoran di wilayah Kota Tangerang?

BAB II

KAJIAN LITERATUR

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan peneliti ini mengacu pada pokok permasalahan yang hampir sama dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Adapun hasil penelitian yang relevan, antara lain:

1. Nina Irmawati (2009) yang melakukan penelitian Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Pemungutan Pajak Restoran di Kota Bogor. Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil variabel pengaruh kemampuan manajerial mempunyai nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 yang artinya bahwa pengaruh kemampuan manajerial memiliki hubungan yang signifikan terhadap pemungutan pajak restoran. Sementara kontribusi pengaruh kemampuan manajerial terhadap pemungutan pajak restoran adalah 24% sedangkan perubahan atas pengaruh kemampuan manajerial adalah $Y = 27,766 + 0,769X$.
2. Suhendi (2008) menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan pajak di Kota Yogyakarta periode 1991-2005. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu produk domestik regional bruto, jumlah wisatawan di Kota Yogyakarta. Metode analisis yang digunakan adalah regresi log-linier. Berdasarkan uji t, variabel produk domestik bruto secara statistik terbukti tidak signifikan terhadap penerimaan pajak restoran di Kota Yogyakarta, hal ini diduga karena tidak stabilnya sektor-sektor pendukung pesatnya kinerja

perekonomian di Kota Yogyakarta. Variabel wisatawan nusantara berpengaruh signifikan terhadap penerimaan pajak restoran, sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan. Variabel jumlah penduduk terbukti signifikan secara negatif, hal ini diduga karena penduduk atau masyarakat Yogyakarta dengan mudahnya dapat menjangkau tempat-tempat pariwisata yang ada di Kota Yogyakarta terbukti secara signifikan sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan.

B. Kajian Pustaka

1. Pengertian Manajemen

Untuk dapat memahami dengan jelas pengertian manajemen secara umum yang pada hakekatnya merupakan suatu proses kegiatan tertentu pada organisasi dengan menggerakkan kegiatan orang lain melalui kerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka menurut Wehrich dan Koontz (2006:4) mengatakan bahwa :

Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in group, efficiently accomplish selected aims, (Manajemen adalah proses membentuk dan memelihara suatu lingkungan dimana sejumlah manusia bekerjasama dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang ditentukan secara efisien).

Selanjutnya Stoner (1995:7) mengemukakan bahwa manajemen adalah : *“The process of planning organizing, leading and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated*

organizational goals” (“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kerja para anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan).

Disamping itu manajemen juga merupakan suatu kekuatan yang mempunyai fungsi sebagai alat pemersatu, penggerak dan pengkoordinir daripada faktor-faktor tenaga, alam, modal dan sumber-sumber material lainnya. Sementara itu Terry yang disadur oleh Winardi (2008:4) mengemukakan bahwa :

Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Dan Hasibuan (2004:3) berpendapat bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka prakteknya manajemen itu menitikberatkan pada kegiatan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya melalui kemampuan anggotanya untuk bekerjasama. Dalam hal ini proses kegiatan organisasi melibatkan unsur manusia sebagai anggota organisasi atau pelaksana kegiatan dalam organisasi. Dengan kata lain peranan manusia sebagai

anggota suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap aktivitas organisasi secara umum.

Didalam kegiatan organisasi terdapat dua unsur kegiatan manusia, yaitu unsur manusia sebagai pimpinan dan unsur manusia sebagai bawahan. Unsur pimpinan yaitu orang-orang yang mempunyai tugas dan wewenang menggerakkan orang lain agar mau dan mampu bekerja, sedangkan unsur bawahan adalah orang-orang atau sekelompok orang yang mempunyai tugas melaksanakan segenap kegiatan yang diperintahkan pimpinan.

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai individu ataupun kelompok dimanapun manusia berada dihadapkan kepada tiga hal, yaitu tujuan-tujuan yang hendak dicapai, melakukan hubungan dengan manusia atau faktor-faktor lainnya, dan melaksanakan kegiatan-kegiatan atau perbuatan-perbuatan untuk merealisasikan yang diharapkan.

Kesadaran akan terbatasnya faktor-faktor fisik, materil, psikologis bahkan jangkauan rasio dan faktor-faktor lain yang diperlukan dalam melaksanakan berbagai kegiatan tersebut, maka manusia harus bekerja sama dengan orang lain agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai, hal ini sesuai dengan kodrat manusia sebagai mahluk sosial. Dari berbagai tujuan dan kemampuan yang hendak ditujukan dengan berbagai cara untuk mencapainya, serta berbagai pendekatan yang dipergunakan untuk memecahkan masalah maka lahirlah suatu bentuk kerjasama yang teratur dan sistematis.

Bentuk kerjasama kegiatan-kegiatan dua orang atau lebih yang dilakukan secara sadar terkoordinir untuk mencapai tujuan, disebut organisasi, Untuk menggerakkan orang-orang sebagai anggota organisasi secara baik, maka diperlukan suatu proses yang khas dan dinamis. Menurut GR. Terry yang diterjemahkan oleh Winardi (1990:7) bahwa proses khas dan dinamis dalam suatu kegiatan organisasi disebut manajemen, sedangkan orang-orang yang melaksanakan lazim disebut dengan istilah manajer atau anggota-anggota manajemen.

Setiap bentuk usaha baik organisasi pemerintahan atau swasta sangat memerlukan adanya tenaga manusia di dalam melaksanakan pekerjaan baik pekerjaan sederhana ataupun yang lebih kompleks. Dan akhirnya dapat disimpulkan. Organisasi adalah sebagai suatu gerak manusia, oleh manusia dan untuk manusia. Dari sini terlihat betapa pentingnya unsur manusia terutama sebagai tenaga kerja yang produktif yang akan menghasilkan suatu hasil sesuai dengan yang direncanakan semula.

Menyadari arti penting manusia dalam organisasi, munculah suatu cabang ilmu manajemen yaitu manajemen personalia (*Personnel Management*). *Personel management* berasal dari bahasa Inggris biasa diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia yaitu manajemen kepegawaian, tetapi bukan merupakan satu-satunya terjemahan ada juga yang menterjemahkan lain seperti Tata Personalia, Tata Administrasi Kekaryawanan, dan masih banyak lagi. Manajemen personalia khususnya membicarakan mengenai manusia sebagai tenaga kerja. Untuk memudahkan memberikan arti maka ada baiknya apabila masing-masing kata

dijelaskan lebih dahulu apa arti manajemen dan apa arti personalia. Penulis terlebih dahulu akan menjelaskan pengertian manajemen, dimana semakin banyak para teoritis dan praktisi memberikan definisi sendiri-sendiri terhadap definisi yang berbeda-beda karena berlainan latarbelakang akademis atau perbedaan titik pusat mereka sendiri yang menyebabkan seolah-olah tidak ada kesatuan pendapat. Perbedaan pendapat di dalam ilmu pengetahuan sosial umum karena keanekaragaman definisi hal ini membuktikan luasnya ilmu pengetahuan sosial.

Istilah atau kata manajemen berasal dari bahasa Inggris "*To Manage*" yang berasal dari bahasa Italia "*Managio*" yaitu dari kata "*Managiare*", kata itu berasal dari bahasa Latin yaitu kata "*Manus*" yang berarti "*Hand*" (tangan). Manajemen apabila diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia belum mempunyai keseragaman arti, ada yang menerjemahkan memimpin, ketatalaksanaan, membina, mengelola dan masih banyak lagi. Dalam hal ini penulis memberikan pengertian manajemen yaitu sebagai suatu tindakan untuk mengurus atau melaksanakan dan membimbing suatu kegiatan serta mengawasi agar pelaksanaan kegiatan mencapai sasaran. Untuk memperjelas pengertian manajemen, penulis mengemukakan beberapa pengertian manajemen dari para ahli manajemen, antara lain: Alex Nitisemito (2009 : 42) memberikan pengertian manajemen sebagai berikut : "Manajemen adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan menggunakan bantuan orang lain". Kemudian Siagian memberikan batasan pula mengenai manajemen yaitu: Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau

keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai suatu tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Dari pengertian tersebut diatas, pada hakekatnya manajemen merupakan suatu usaha dalam melaksanakan semua kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya dalam kesempatan ini penulis perlu mengetengahkan pemahaman tentang personalia atau sering pula disebut dengan pegawai atau karyawan, masing-masing istilah tersebut sebagai tenaga kerja yang diperkerjakan, baik pada instansi pemerintah maupun swasta dalam arti keseluruhan. Menurut Dimock (2008:3) yang dikutip oleh H. Thamrin mengatakan bahwa Kepegawaian dipakai dua arti yang pertama menunjukkan kepada semua pegawai suatu perusahaan dan kedua administratif menangani pengupahan, pengaturan dan pengantian pegawai. Kemudian Manullang (1996: 46) memberikan rumusan personalia yaitu kepegawaian mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi tertentu”.

Dari pengertian tersebut di atas, menunjukkan betapa pentingnya peranan manusia sebagai tenaga kerja yang melaksanakan kegiatan didalam organisasi. Menyadari arti pentingnya faktor produksi manusia, maka perlu adanya penanganan yang lebih serius karena manusia tidak sama dengan faktor-faktor produksi lainnya, manusia mempunyai tingkah laku yang susah diduga.

Berdasarkan pemahaman tersebut diatas, selanjutnya penulis perlu lebih lanjut mengkaji tentang pengertian manajemen peronalia atau sumber daya

manusia. Para praktisi mengemukakan pendapatnya tentang manajemen personalia, salah satunya adalah Garry Dessler (2011:31) berpendapat bahwa :

“Human resource management is the process acquiring, training, appraising and compensating employess and attending to their labor relations, health and safety and fairness concerns” (Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan).

Sedangkan menurut pendapat Edwin B. Hippo (1981:16) yaitu: *“Personnel management is the planning organizing directing, and controlling of the procurement, development, competation, integration, maintenance and separation of human resources to the and that individual, organizational and societal objectives are accomplished”* (Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat).

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen personalia tersebut, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen personalia merupakan masalah manajemen yang mengatur manusia dengan segala persoalannya agar supaya dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efesien yang akan memberikan sumbangan besar dalam pencapaian tujuan organisasi.

Adapun tujuan yang paling penting dari manajemen personalia ini adalah memperoleh serta menempatkan orang-orang yang *qualified* dalam bidang yang sesuai dengan keahliannya, sehingga *the right man in the right place* yang merupakan syarat mutlak bagi perusahaan yang mengharapkan tujuan dapat tercapai dengan baik.

Manajemen personalia didalam kegiatannya terdapat fungsi-fungsi, seperti halnya manajemen pada umumnya mempunyai fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan dimana antara fungsi-fungsi yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan yang tidak dapat diabaikan begitu saja sebab akan saling mempengaruhi didalam kegiatan manajemen. Pada manajemen personalia, dimana fungsi-fungsinya lebih menitik beratkan pada materi kepegawaian atau ketenagakerjaan.

Fungsi-fungsi manajemen personalia menurut John B. Minner dan Marry Green Miner dalam bukunya yang dikutip oleh Moekijat (1999:14) memperinci sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*), meliputi perencanaan organisasi, perencanaan tenaga kerja, sistem informasi kepegawaian dan analisa pekerjaan;
2. Penilaian Prestasi mengukur produktivitas dan aspek-aspek pekerjaan, penilaian manajemen dan penelitian kecakapan kepegawaian;
3. Seleksi meliputi penarikan tenaga kerja, wawancara, penyelenggaraan tes/ujian, pengawasan dan penempatan pegawai-pegawai baru;
4. Pengembangan dan latihan pengembangan dan latihan meliputi pengenalan pegawai, latihan ditempat kerja, latihanm pengawasan, pengemabangan

manajemen, pengembangan organisasi dan program-program pendidikan serta beasiswa;

5. Administrasi gaji dan upah administrasi gaji dan upah meliputi penyelidikan upah, penilaian pekerjaan, sistem pembayaran berdasarkan kecakapan, rencana-rencana hadiah perangsang dan imbalan jasa bagi pejabat pimpinan;
6. Lingkungan kerja meliputi program-program keamanan, pelayanan medis dan kesehatan, kondisi-kondisi kerja badaniah dan keamanan pabrik;
7. Pengawasan dan pelaksanaan pekerjaan meliputi prosedur-prosedur disiplin dan penyuluhan kenaikan pangkat pemindahan dan pemberhentian;
8. Hubungan Perburuhan berhubungan dengan kegiatan-kegiatan organisasi perserikatan, perundingan mengenai perjanjian kerjasama;
9. Kesejahteraan Sosial meliputi hari-hari libur, hari-hari raya, cuti, asuransi, rencana pensiun, rekreasi dan kegiatan-kegiatan sosial, bantuan keuangan dan hukum, bantuan perumahan, pemindahan dan pengangkutan dan fasilitas-fasilitas;
10. Penilaian dan riset meliputi laporan-laporan, penyimpanan warkat dan pengumpulan fakta-fakta serta angka-angka untuk kegunaan intern dan penyesuaian dengan peraturan-peraturan pemerintah.

Kemudian Hadi Purnomo (1981: 59) dimana mengemukakan fungsi-fungsi manajemen personalia sebagai berikut :

1. Menyelidiki tugas. Disini termasuk fungsi mengenal tugas, menganalisa tugas dan uraian tugas, penilaian tugas, susunan tugas dan sebagainya beserta struktur organisasi dan formasi personalia;

2. Penerimaan tenaga, disini termasuk fungsi-fungsi penyelidikan pasaran kerja, seleksi tenaga penempatan, perjanjian kerja dan sebagainya;
3. Pendidikan: termasuk fungsi-fungsi pendidikan calon, pendidikan dasar, pembinaan kader untuk semua jabatan, pendidikan aplikasi, pendidikan penyegaran;
4. Politik pengupahan meliputi: penyelidikan konjungtur, penyelidikan kebutuhan hidup dan harga-harga pasar, penetapan dasar dan upah, menetapkan tunjangan-tunjangan, bonus, uang jasa lebih dan sebagainya;
5. Higienis Perusahaan dan Keselamatan Kerja dan Ngaso, menyelidiki ruang kerja, peralatan dan penerangan, pemeriksaan kesehatan;
6. Kesejahteraan dan rekreasi meliputi bantuan tunjangan-tunjangan dalam hal luar biasa, tunjangan kecelakaan, tunjangan hari tua, asuransi, balai peristirahatan, balai pertemuan, taman bacaan, olahraga, kesenian dan sebagainya;
7. Kenaikan gaji, pangkat dan pemindahan meliputi, penilaian kecakapan, catatan kemajuan, mutasi, tenaga kerja, kenaikan upah, hukuman, hadiah;
8. Hubungan perburuhan meliputi: penasehat-penasehat perburuhan, bantuan pada organisasi buruh perjanjian kerja, penyelesaian dengan buruh dan sebagainya;
9. Administrasi personil meliputi pencatatan dan pengumpulan keterangan-keterangan personalia, membuat statistik, peraturan-peraturan personalia, perburuhan dan manajemen kepegawaian.

Fungsi-fungsi tersebut merupakan prinsip yang harus diterapkan oleh setiap organisasi, dengan menyesuaikan kemampuan dari organisasi yang bersangkutan.

Kegagalan-kegagalan di dalam memperoleh pekerja dan mengarahkan tenaga kerja dapat terjadi apabila tidak menerapkan fungsi-fungsi tersebut secara baik atau dengan sengaja ditiadakan. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berhasil di dalam usahanya hendaknya pimpinan memperhatikan fungsi-fungsi tersebut.

3. Pengertian Kemampuan Manajerial

Pengertian kemampuan manajerial adalah kemampuan atau keahlian pimpinan untuk menjalankan fungsi manajemen. Dalam bidang manajemen, faktor kemampuan manajerial sangat penting dan menentukan, karena faktor tersebut berkaitan dengan aktivitas pokok suatu organisasi yaitu memimpin organisasi yang bersangkutan dalam usahanya mencapai tujuan.

Hal tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian: Kemampuan manajerial adalah suatu kemampuan pimpinan untuk menggunakan sumber daya (manusia dan bukan manusia), dan alat-alat sehingga penggunaannya berjalan efisien, ekonomis dan efektif, sangat menentukan bagi suksesnya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan Siagian (1999).

Dalam menjalankan usahanya, seorang manajer dituntut untuk memiliki kemampuan keterampilan dalam mengelola sumber-sumber yang ada dalam perusahaannya, terutama kemampuan mengkombinasikan sumber daya manusia dan alam diwujudkan dengan menjalankan fungsi–fungsi manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Winardi (1995:4) menyatakan bahwa:

“Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan–tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan”

Hampir sama dengan pendapat Winardi, menurut Siagian P. Sondang (2007:67) bahwa:

“Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian”.

Selanjutnya menurut B.S Wibowo (2002:14) menyatakan bahwa: “kalau kita ingin sukses, maka kita harus memiliki “keterampilan manajerial” di antaranya energi spiritual, keterampilan emosional, kekuatan intelektual, kualitas fisik dan penguasaan teknologi terapan”.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan maka pimpinan atau pengusaha sebuah perusahaan harus memiliki kemampuan dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen yang biasa dikenal dengan sebutan kemampuan manajerial.

Menurut Robert L. Katz dalam Ulber Silalahi (2002) kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan manajer untuk sukses mencapai tujuan, terdiri dari 3 keterampilan manajemen:

- a. Kemampuan teknis, merupakan kompetensi spesifik untuk melaksanakan tugas atau kemampuan menggunakan teknik-teknik, alat-alat, prosedur-

- prosedur, metode-metode dan pengetahuan tentang lapangan yang dispesialisasi secara benar dan tepat dalam pelaksanaannya.
- b. Kemampuan kemanusiaan, merupakan tingkat keterampilan berkomunikasi dan memotivasi serta keterampilan untuk bekerja dengan mengerti, dan memotivasi orang lain secara individual dan di dalam group. Artinya dalam hal ini ada 2 jenis keterampilan interpersonal yang harus dipahami manajer, yaitu: hubungan pribadi dan hubungan antar pribadi.
 - c. Kemampuan konseptual, merupakan kemampuan mengkoordinasi dan mengintegrasikan semua kepentingan-kepentingan dan aktivitas-aktivitas organisasi atau kemampuan mental untuk mendapatkan, menganalisa dan menginterpretasi informasi yang diterima dari berbagai sumber. Untuk itu seorang manajer harus memiliki pengetahuan tentang keseluruhan (kompleksitas) dari perusahaan yang dipimpinnya. Pengetahuan tentang keseluruhan (kompleksitas) dari perusahaan yang dipimpinnya dibutuhkan agar seorang manajer dapat merumuskan visi, misi dan strategi perusahaan serta kebijakan-kebijakan untuk merealisasikannya (Arifin Abdurahman, 2003).

Robert L. Katz dalam Ulber Silalahi (2002), mengungkapkan bahwa kemampuan konseptual menunjuk pada kemampuan untuk:

- a. Melihat organisasi sebagai keseluruhan dan dalam hubungannya dengan lingkungan eksternal.
- b. Mengerti bagaimana masing-masing unit dan fungsi organisasi tergantung satu sama lain dan bagaimana perubahan dalam suatu unit dapat

- mempengaruhi unit-unit lainnya Memahami perbedaan tipe-tipe masalah yang ditandai oleh masing-masing unit sebagai suatu masalah keseluruhan atau organisasional yang berhubungan dengan lingkungan.
- c. Mengembangkan dan sekaligus menggunakan model-model atau kerangka kerja untuk mengelola true-to-life masalah manajemen.

Sebagaimana fungsi-fungsi manajemen personalia, dimana salah satunya fungsinya adalah fungsi peningkatan kemampuan manajerial pimpinan atau seringkali diartikan sebagai pemberdayaan. Kalimat pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Pemberdayaan dalam bahasa inggrisnya disebut *empowerment*. Menurut Stewart (2008) yang secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata *power* yang berarti kekuasaan, yaitu kemampuan untuk mengusahakan agar sesuatu itu terjadi ataupun tidak sama sekali.

Upaya atau proses untuk mengurangi ketergantungan karyawan kepada atasannya dan memberikan penekanan kepada pengendalian individu pada tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan disebut pemberdayaan (*empowerment*). Hal ini senada dengan Sulistiyani (2004:7) menjelaskan bahwa “Secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan”. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dimaknai sebagai proses untuk memperoleh daya, kekuatan atau kemampuan atau pemberian daya, kekuatan atau kemampuan dari pihak yang memiliki daya kepada pihak yang kurang atau belum berdaya.

Sementara menurut Prijono, S. Onny dan Pranarka A.M.W (1996:55) mengatakan bahwa : Pemberdayaan atau kemampuan adalah proses kepada masyarakat agar menjadi berdaya, mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan pilihan hidupnya dan pemberdayaan harus ditujukan pada kelompok atau lapisan masyarakat yang tertinggal.

Disamping itu menurut Rob Brown (2004:16) kemampuan erat hubungannya dengan profesionalisme yang pada awalnya selalu dimiliki oleh individual. Oleh karena itu, *empowerment* terjadi : “*when power goes to employees who then experiences a sense of ownership and control over*”.

Tujuan yang hendak dicapai dari kemampuan adalah membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri, kemandirian tersebut meliputi kemandirian berpikir, bertindak dan mengendalikan apa yang mereka lakukan tersebut. Seiring dengan perkembangannya kemampuan dapat memberikan kontribusi terhadap kemandirian masyarakat yang dicita-citakan dalam masyarakat akan terjadi kecukupan wawasan yang dilengkapi dengan kecakapan dan keterampilan yang memadai, diperkuat oleh rasa memerlukan pembangunan dan perilaku sadar akan kebutuhan tersebut.

Selanjutnya Khan (2007:45) menawarkan sebuah model fungsi kemampuan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses kemampuan dalam organisasi yakni :

a. *Desire* (Keinginan)

Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya mendelegasikan dan melibatkan pekerja yang termasuk hal ini antara lain :

- 1) Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang;
- 2) Memperkecil *directive personality* dan memperluas keterlibatan pekerja;
- 3) Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi kerja;
- 4) Menggambarkan keahlian team dan melatih karyawan untuk menguasai sendiri.

b. *Trust* (Kepercayaan)

Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran adanya rasa takut. Hal yang termasuk dalam *trust* antara lain:

- 1) Memberikan kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan;
- 2) Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja;
- 3) Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja;
- 4) Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih karyawan.

c. *Confident* (Kepercayaan diri)

Kepercayaan diri menimbulkan rasa saling percaya antara karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan *confident* antara lain :

- 1) Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan;
- 2) Menggali ide dan saran dari karyawan;
- 3) Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen;
- 4) Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

d. *Credibility* (Kredibilitas)

Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Hal yang termasuk *credibility* antara lain :

- 1) Memandang karyawan sebagai partner strategis;
- 2) Peningkatan target di semua bagian pekerjaan;
- 3) Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi;
- 4) Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

e. *Accountability* (wewenang)

Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggungjawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan

tentang penilaian terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Hal yang termasuk *accountability* antara lain :

- 1) Menggunakan jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja karyawan;
- 2) Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas;
- 3) Melibatkan karyawan dalam penentuan standard dan ukuran;
- 4) Memberikan bantuan kepada karyawan dalam penyelesaian beban kerja;
- 5) Menyediakan periode dan waktu pemberian *feed back*.

f. *Communication* (Komunikasi)

Komunikasi adalah keterbukaan dalam berkomunikasi guna menciptakan saling memahami antar karyawan dan manajemen, keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja hal yang termasuk hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Hal yang termasuk dalam komunikasi adalah :

- 1) Menetapkan kebijakan *open door communication*;
- 2) Menyediakan permasalahan secara terbuka;
- 3) Menciptakan kesempatan untuk *crosstraining*.

4. Konsep Manajerial

Menurut Theodorus Hani Handoko (1995: 13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (2002: 63) mengemukakan bahwa “Manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik”. Kemampuan manajerial

sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

5. Dimensi Kemampuan Manajerial

Dimensi kemampuan manajerial Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Winardi (1995:4) menyatakan yaitu: Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan–tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kemampuan manajerial:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif-altrnatif yang ada. Jadi, masalah perencanaan adalah masalah “memilih” yang terbaik dari dari beberapa alternatif yang ada.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-

alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur segala kegiatan karyawan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha dengan demikian, seorang manajer harus mampu menggerakkan karyawannya dengan cara memberikan motivasi, mengerti akan hubungan pribadi dan aktifitas kelompok dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d. Pengawasan

Aktivitas pengendalian merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. Pengendalian pada hakekatnya merupakan usaha memberikan petunjuk para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana.

e. Komunikasi

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Apalagi syarat seorang pemimpin selain ia harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi.

6. Pengertian Pajak Restoran

Pajak Restoran adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh restoran. Restoran adalah fasilitas penyedia makanan dan/atau minuman dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga rumah makan, kafetaria, kantin, warung, bar, dan sejenisnya termasuk jasa boga/catering(Siahaan, 2013:327).

Pajak restoran adalah pajak atas pelayanan restoran. Pemungutan Pajak Restoran di Indonesia saat ini didasarkan pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 yang merupakan perubahan atas Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah. Pengenaan Pajak Restoran tidak mutlak ada pada seluruh daerah kabupaten/kota yang ada di Indonesia. Hal ini berkaitan dengan kewenangan yang diberikan kepada pemerintah kabupaten/kota untuk mengenakan atau tidak mengenakan suatu jenis pajak kabupaten/kota. Oleh karena itu, untuk dapat dipungut pada suatu daerah kabupaten/kota, pemerintah daerah harus terlebih dahulu menerbitkan peraturan tentang Pajak Restoran yang akan menjadi landasan hukum operasional dalam teknis pelaksanaan dan pemungutan Pajak Restoran di daerah kabupaten/kota yang bersangkutan.

Dasar hukum pemungutan Pajak Restoran pada suatu kabupaten/kota menurut Undang-Undang No.28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Subyek pajak adalah orang pribadi atau badan yang melakukan pembayaran kepada restoran. Secara sederhana yang menjadi subyek pajak adalah konsumen yang menikmati dan membayar pelayanan yang

diberikan oleh pengusaha restoran. Sementara itu, yang menjadi wajib pajak adalah pengusaha restoran, yaitu orang pribadi atau badan dalam bentuk apapun yang dalam lingkungan perusahaan atau pekerjaannya melakukan usaha dibidang rumah makan.

Hasil penerimaan Pajak Restoran merupakan pendapatan daerah yang harus disetorkan seluruhnya ke kas daerah kabupaten/kota. Khusus Pajak Restoran yang dipungut oleh pemerintah kabupaten sebagian diperuntukkan bagi desa di wilayah daerah kabupaten tempat pemungutan Pajak Restoran. Hasil penerimaan Pajak Restoran tersebut diperuntukkan paling sedikit 10% (sepuluh persen) bagi desa di wilayah daerah kabupaten yang bersangkutan. Bagian desa yang berasal dari pajak kabupaten ditetapkan dengan peraturan daerah kabupaten dengan memperhatikan aspek dan potensi antar desa.

7. Pelaksanaan Pemungutan Pajak Restoran

Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Demikian halnya dengan pajak restoran berdasarkan hukum dalam perpajakan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah maka Pajak Restoran adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh restoran. Adapun pengertian Restoran adalah fasilitas penyedia makanan dan/atau minuman dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga rumah makan, kafetaria,

kantin, warung, bar dan sejenisnya termasuk jasa boga/katering. Sedangkan Subjek Pajak Restoran adalah orang pribadi atau Badan yang membeli makanan dan/atau minuman dari Restoran. Wajib Pajak Restoran adalah orang pribadi atau badan yang mengusahakan Restoran. Dengan demikian setiap konsumen, selain membayar tarif restoran, wajib pula membayar pajak restoran sebesar 10 % dari tarif restoran kepada pengusaha restoran dan pengusaha restoran wajib menyetor Pajak Restoran yang dibayar oleh konsumen kepada Dinas Pendapatan Daerah atau Bank Daerah selaku Kas Daerah. Masa pajak restoran adalah jangka waktu yang lamanya 1(satu) bulan takwim/kalender. Dasar pengenaan Pajak Restoran adalah jumlah pembayaran yang diterima atau yang seharusnya diterima restoran.

Pengenaan pajak restoran tidak mutlak ada pada seluruh daerah kabupaten atau kota yang ada di Indonesia. Hal ini berkaitan dengan kewenangan yang diberikan kepada pemerintah kabupaten atau kota untuk mengenakan atau tidak mengenakan suatu jenis pajak kabupaten atau kota. Karena itu dapat dipungut pada suatu daerah kabupaten atau kota maka pemerintah daerah harus lebih dahulu menerbitkan peraturan daerah tentang pajak restoran yang akan menjadi landasan hukum operasional dalam teknis pelaksanaan pengenaan dan pemungutan pajak restoran di daerah kabupaten atau kota yang bersangkutan.

Pada pemerintah kota Tangerang pelaksanaan pemungutan pajak restoran telah diatur dalam regulasi regional yakni melalui Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 8 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2010 Tentang Pajak Daerah dan Peraturan Walikota Tangerang Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Walikota Nomor

29 Tahun 2010 Tentang Tata Cara Pengelolaan Pajak Restoran. Didalam ketentuan yang berlaku bahwa pajak restoran sebagaimana uraian di atas adalah Pajak atas pelayanan restoran, pada intinya perangkat yang digunakan dalam melakukan pembayaran pajak restoran terkandung beberapa hal :

- a. Surat Pemberitahuan Objek Pajak Daerah, yang selanjutnya disingkat dengan nama SPOD adalah surat yang digunakan calon wajib pajak restoran untuk mendaftarkan diri dan melaporkan objek pajak atau usahanya kepada Dinas Pengelola Keuangan Daerah (Dinas yang mengelola perpajakan di wilayah Kota Tangerang).
- b. Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah yang selanjutnya disingkat dengan NPWPD adalah nomor yang diberikan kepada wajib pajak atau wajib pungut sebagai sarana dalam administrasi perpajakan yang dipergunakan sebagai tanda pengenal diri atas identitas wajib pajak dalam melaksanakan Hak dan Kewajiban perpajakan daerah.
- c. Surat Pemberitahuan Pajak Daerah yang selanjutnya disingkat SPTPD adalah surat yang oleh wajib pajak dipergunakan untuk melaporkan perhitungan dan atau pembayaran pajak dan atau objek pajak, menurut ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah.
- d. Surat setoran pajak daerah, yang selanjutnya disingkat SSPD adalah bukti pembayaran atau penyetoran pajak yang telah dilakukan dengan menggunakan formulir atau telah dilakukan dengan cara lain ke kas daerah melalui tempat pembayaran yang ditunjuk walikota.

Dari ketentuan tersebut selayaknya para pengelola restoran mengetahui perangkat administrasi yang digunakan untuk pembayaran pajak restoran di wilayah Kota Tangerang.

Berdasarkan Peraturan Walikota Tangerang Nomor 43 Tahun 2014, bahwa proses pemungutan Pajak Restoran meliputi :

a. Tata cara pemungutan

Bahwa setiap pelaksanaan pemungutan pajak wilayah kota Tangerang telah diatur berdasarkan ketentuan yang berlaku salah satunya meliputi Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 8 Tahun 2014, dan Peraturan Walikota Nomor 43 Tahun 2014. Disamping itu pula mekanisme pemungutan pajak restoran juga diatur melalui Standar dan Prosedur Organisasi (SOP)/Satuan Organisasi dan Tata Laksana Kerja (SOTK) Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah.

b. Penagihan Pajak

Untuk menagih pajak yang tidak disetor oleh pengusaha, selanjutnya dilakukan tindakan penagihan dengan diterbitkannya Surat Teguran ke-1 sampai dengan ke-3, dimana di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dilakukan oleh Seksi Penagihan Pajak yang berada pada bidang pendapatan lainnya. Hal ini dilakukan apabila pengusaha restoran tidak membayar pajak sampai batas jatuh tempo pembayaran. Penerbitan Surat Teguran paling cepat 7 (tujuh) hari dan paling lambat 15 (lima belas) hari setelah batas waktu jatuh tempo pembayaran kewajiban pajak tidak dilunasi. Dan selanjutnya dilakukan Penagihan Pajak Seketika dan Sekaligus, Menagih Pajak dengan Surat Paksa, melakukan Penyitaan melalui Juru Sita Pajak, mengajukan Permintaan Pelaksanaan Lelang

dengan mengacu kepada ketentuan yang berlaku. Penagihan Pajak dengan Surat Paksa dilakukan berdasarkan Undang-undang Nomor 19 Tahun 1997 tentang Penagihan Pajak Dengan Surat Paksa sebagaimana diubah dengan Undang-undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 19 Tahun 1997 tentang Penagihan Pajak Dengan Surat Paksa.

c. Tata Cara Pembayaran dan Penagihan

Pelaksanaan pembayaran pajak restoran dilakukan pada Bank Jawa Barat Banten (BJB), setiap pengusaha restoran yang akan membayar pajak restoran terlebih dahulu melaporan omzet beserta penghitungan pajak sendiri (*Self Assesment*) dan mengisi Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) kepada DPKD. Kemudian dilakukan pemeriksaan ketepatan cara pengisiannya serta kelengkapannya dan diregister oleh Seksi Penetapan di Bidang Pendapatan Daerah dan Pendapatan Lainnya di DPKD selanjutnya pengusaha tersebut melakukan pembayaran dan validasi melalui Bank BJB.

d. Keberatan dan Banding

Untuk menguji kepatuhan Wajib Pajak atas Laporan Omzet-nya maka dilakukan Pemeriksaan Lengkap/Sederhana/Lapangan, hasil pengujian tersebut maka DPKD dapat menerbitkan SKPD, SKPDKB, SKPDKBT, SKPDLB, dan STPD. Dalam hal ini Wajib Pajak/Pengusaha dapat mengajukan permohonan keberatan atas terbitnya SKPD, SKPDKB, SKPDKBT, SKPDLB, dan STPD yang dikeluarkan oleh DPKD kepada Walikota atau pejabat yang ditunjuk secara tertulis dalam Bahasa Indonesia disertai alasan yang jelas dan dapat mengajukan banding ke Pengadilan Pajak terhadap Keputusan Walikota atau pejabat

mengenai keberatannya. Pengajuan surat Keberatan disampaikan paling lambat 3 (tiga) bulan sejak tanggal penerbitan SKPD, SKPDKB, SKPDKBT, SKPDLB, dan STPD. Dan selanjutnya keberatan tersebut dipertimbangkan oleh Walikota dengan pengajuan telaahan terlebih dahulu dari bidang Pendapatan Daerah dan Pendapatan Lainnya di DPKD. Walikota atau Pejabat yang ditunjuk dalam waktu paling lama 12 (dua belas) bulan sejak tanggal diterimanya Surat Permohonan Keberatan, harus memberikan keputusan apabila melewati jangka waktu tersebut maka permohonan keberatan dianggap dikabulkan.

8. Pengurangan dan Keringanan Pajak

Walikota berdasarkan permohonan Wajib Pajak dapat memberikan pengurangan dan keringanan pajak, dalam hal:

- a. Terjadi suatu bencana;
- b. Pemberian stimulus kepada masyarakat/Wajib Pajak dengan memperhatikan kemampuan Wajib Pajak;
- c. Usaha pengentasan kemiskinan;
- d. Usaha peningkatan perekonomian masyarakat; dan
- e. Terdapat alasan lain dari Wajib Pajak yang dapat dipertanggung jawabkan.

9. Pemeriksaan

Walikota atau pejabat yang berwenang berhak melakukan pemeriksaan kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan daerah dalam rangka melaksanakan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah. Wajib Pajak atau pihak-pihak yang terkait yang diperiksa wajib:

- a. Memperlihatkan dan/atau meminjamkan buku atau catatan, dokumen yang dasarnya dan dokumen lain yang berhubungan dengan obyek pajak;
- b. Memberikan kesempatan untuk memasuki tempat atau ruangan yang dianggap perlu dan memberikan bantuan guna kelancaran pemeriksaan; dan/atau
- c. Memberikan keterangan yang diperlukan.

10. Ketentuan Sanksi

Adapun hal yang lebih penting yang harus diperhatikan oleh wajib pajak adalah ketentuan sanksi yang akan menjerat para wajib pajak yang kurang memperhatikan / bertanggungjawab atas pajak yang harus ditanggungnya.

Wajib Pajak yang karena kealpaannya tidak menyampaikan SPTPD atau mengisi dengan tidak benar atau tidak lengkap atau melampirkan keterangan yang tidak benar sehingga merugikan keuangan Daerah dapat dipidana dengan pidana kurungan paling lama 1 (satu) tahun atau denda paling banyak 2 (dua) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar.

Wajib Pajak yang dengan sengaja tidak menyampaikan SPTPD atau mengisi dengan tidak benar atau tidak lengkap atau melampirkan keterangan yang tidak benar sehingga merugikan keuangan Daerah dapat dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 (dua) tahun atau denda paling banyak 4 (empat) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar.

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Kota Tangerang Nomor 03 Tahun 2003 tentang ketentuan sanksi bagi Wajib Pajak Restoran, yaitu terdiri 2 (dua) ketentuan umum adalah sebagai berikut :

a. Sanksi Administrasi

- 1) Setiap Wajib Pajak yang tidak atau kurang membayar setelah lewat waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak diterimanya SKPD, dikenakan sanksi administrasi berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan.
- 2) Pengenaan denda administrasi ini ditagih dengan menerbitkan STPD.
- 3) Setiap Wajib Pajak dikenakan sanksi administrasi berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan dari pajak yang tidak, kurang atau terlambat dibayar untuk jangka waktu selama-lamanya 24 (dua puluh empat) bulan terhitung sejak saat terutangnya pajak apabila melakukan pelanggaran.
- 4) Tidak atau kurang bayar pajak setelah dilakukan pemeriksaan atau adanya keterangan lain.
- 5) Tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) dalam jangka waktu yang ditentukan dan telah ditegur secara tertulis.
- 6) Setiap Wajib Pajak yang tidak melakukan pengisian SPTPD, pajak terutangnya dihitung secara jabatan, dan dikenakan sanksi administrasi berupa kenaikan sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari pokok pajak, dan ditambah sanksi administrasi berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan dari pajak yang tidak, kurang atau terlambat dibayar untuk jangka waktu selama-lamanya 24 (dua puluh empat) bulan terhitung sejak saat terutangnya pajak.

- 7) Untuk pengenaan denda administrasi diterbitkan SKPDKB.
- 8) Setiap WP yang karena ditemukannya data baru atau data yang semula belum terungkap sehingga menyebabkan penambahan jumlah pajak yang terutang, dikenakan sanksi administrasi sebesar 100% (seratus persen) dari jumlah kekurangan pajak tersebut.
- 9) Kenaikan tidak dikenakan apabila WP melapor sendiri sebelum dilakukan tindakan pemeriksaan.
- 10) Setiap WP karena tidak melaksanakan kewajiban membayar pajak terutang dalam SKPDKB dan SKPDKBT tidak sepenuhnya membayar dalam jangka waktu yang ditentukan dalam keputusan termaksud, ditagih dengan menerbitkan STPD ditambah dengan sanksi administrasi berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan.
- 11) Tidak dikenakan sanksi administrasi, apabila WP melaporkan sendiri adanya kekurangan pajak terutang sebelum dilakukan tindakan pemeriksaan.

b. Sanksi Pidana

- 1) Wajib Pajak yang karena kealpaannya tidak menyampaikan SPTPD atau mengisi dengan tidak benar atau tidak lengkap atau melampirkan keterangan yang tidak benar sehingga merugikan keuangan daerah dapat dipidana dengan kurungan paling lama 1 (satu) tahun dan/atau denda paling banyak 2 (dua) kali jumlah pajak yang terutang.
- 2) Wajib Pajak yang dengan sengaja tidak menyampaikan SPTPD atau mengisi dengan tidak lengkap atau tidak benar atau melampirkan

keterangan yang tidak benar sehingga merugikan keuangan daerah dapat dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 (dua) tahun dan/atau denda paling banyak 4 (empat) kali jumlah pajak yang terutang.

- 3) Sanksi pidana ini dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan 2 (dua) ketentuan sanksi tersebut maka itu akan menyadarkan para Wajib Pajak untuk tepat waktu membayar pajak pada umumnya, pajak restoran pada khususnya.

11. Dimensi Peningkatan Pajak Restoran

Terdapat beberapa dimensi dalam hal peningkatan pemungutan pajak restoran, seperti dikemukakan oleh Haula Rosdiana (2011:40) sebagai berikut :

- a. *Asas Convenience of Payment* (asas pemungutan pajak yang tepat waktu atau asas kesenangan): pajak harus dipungut pada saat yang tepat bagi wajib pajak (saat yang paling baik).
- b. *Asas Certainty* (asas kepastian hukum) semua pemungutan pajak harus berdasarkan Undang-undang, sehingga bagi yang melanggar akan dapat dikenakan sanksi hukum.

Menurut Adolf Wagner pemungutan pajak harus berdasarkan asas administrasi, meyangkut masalah kepastian perpajakan (kapan, dimana harus membayar pajak), keluwesan penagihan (bagaimana cara membayarnya) dan besarnya biaya pajak.

Menurut M. Ryaas Rasyid, (2009:13) dalam pelaksanaan prinsip-prinsip *good and clean governance* bahwa pemerintah harus memiliki asas responsivitas, bahwa pemerintah harus tanggap terhadap persoalan-persoalan masyarakat. Sesuai dengan asas responsif, setiap unsur pemerintah harus memiliki dua etika, yakni etika individual dan sosial. Kualifikasi etika individual menurut pelaksana birokrasi pemerintah agar memiliki kriteria kapabilitas dan loyalitas profesional. Adapun etika sosial menuntut pemerintah agar memiliki sensitivitas terhadap berbagai kebutuhan publik .

C. Kerangka Teori

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif yaitu melihat hubungan antara dua buah variable. Dalam pelaksanaannya metode ini menekankan pada studi untuk memperoleh informasi mengenai status gejala pada saat penelitian ini dilakukan. Metode ini tidak hanya memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, tetapi juga menerangkan hubungan, menguji hipotesa-hipotesa, membuat prediksi serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan.

Dalam hal ini M. Nazir (2008: 63) menjelaskan bahwa : metode deskriptif adalah suatu dalam penelitian yang meneliti status, sekelompok manusia, suatu objek suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang.

Disamping itu pula menurut Sugiyono (2014 : 129) memberikan penjelasan bahwa : “Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya

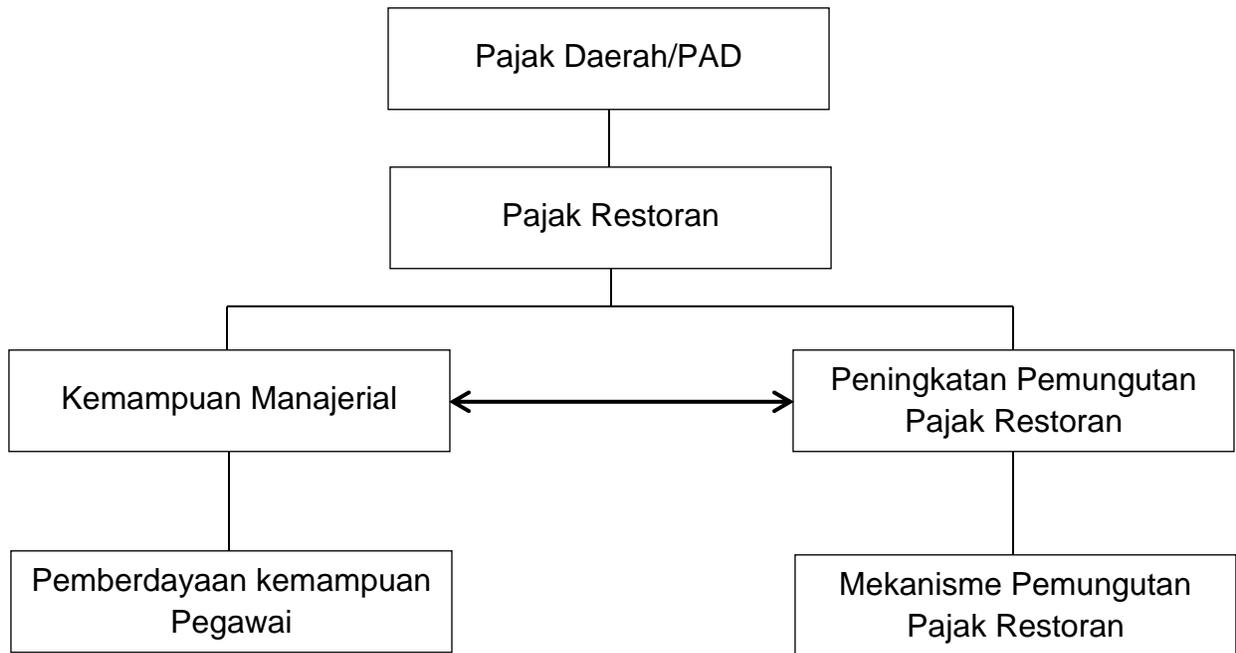
dianalisa secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti”.

Kajian teoritis yang ditampilkan dalam penelitian ini , bersumber dari ilmu manajemen dan manajemen personalia. Tampilan Kemampuan manajerial merupakan bahasan ilmu manajemen guna menggerakkan roda organisasi dengan berbagai variable yang mengikatnya. Manusia sebagai individu ataupun kelompok dimanapun manusia berada dihadapkan kepada tiga hal yaitu tujuan yang hendak dicapai, melakukan hubungan dengan manusia ataupun faktor-faktor lainnya dan melaksanakan kegiatan-kegiatan atau perbuatan-perbuatan untuk merealisasikan yang diharapkan.

Dari berbagai tujuan dan kemampuan yang hendak ditujukan dengan berbagai cara untuk mencapainya serta berbagai pendekatan dalam memecahkan masalah, maka lahirlah suatu bentuk kerjasama yang teratur dan sistematis.

Setiap bentuk usaha baik organisasi pemerintahan memerlukan adanya tenaga manusia didalam melaksanakan pekerjaan sederhana maupun pekerjaan sederhana dan lebih kompleks, dan akhirnya dapat disimpulkan organisasi sebagai suatu gerak manusia oleh manusia dan untuk manusia. Menyadari arti penting manusia dalam organisasi munculah suatu cabang ilmu manajemen yaitu manajemen personalia (Personel Manajemen). Administrasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Dengan demikian ciri utama penelitian ini adalah berusaha memberikan gambaran dan penafsiran atas gejala-gejala yang terjadi saat ini. Objek metode penelitian deskriptif ini juga berupa pengujian hubungan antara dua variabel.



Gambar 2.1 Model Penelitian

D. Hipotesis

Hipotesis memegang peranan penting dalam suatu penelitian, karena hipotesis dapat dijadikan sebagai petunjuk yang akan memudahkan pengumpulan dan analisa data. Adapun pengertian hipotesis menurut para ahli diantaranya sebagai berikut :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena jawaban tersebut baru didasarkan teori yang relevan, belum

didasarkan atas fakta-fakta yang empiris yang diperoleh dari pengumpulan data (sugiyono, 1996;38).

Sedangkan M. Nazir (1998:182) mengemukakan bahwa : Hipotesis tidak lain dari jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesa menyatakan hubungan apa yang kita pelajari. Hipotesa adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Hipotesa adalah keterangan sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks.

Berangkat dari asumsi dan perumusan masalah, maka hipotesis yang diuji kebenarannya melalui penelitian ini yakni : **Terdapat hubungan yang signifikan Pengaruh Kemampuan Manajerial Pimpinan Terhadap Peningkatan Pemungutan Pajak Restoran Di Wilayah Kota Tangerang.**

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Dalam kerangka penulisan penelitian ini, selanjutnya mengetengahkan tujuan penelitian ini, yakni :

1. Untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan pada bidang Pendapatan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang;
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pemungutan Pajak Restoran yang dilakukan oleh Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah kota Tangerang;
3. Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan terhadap peningkatan pengelolaan pemungutan pajak restoran di wilayah Kota Tangerang;

B. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, maka hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk hal-hal sebagai berikut :

1. Secara teoritis dapat dijadikan bahan kajian lebih lanjut bagi penelitian dan pengembangan ilmu yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang menyangkut berbagai aspek tentang manajemen;
2. Memberikan informasi tentang masalah yang terjadi, lalu berusaha memberikan solusi penyelesaian dan dapat mempertimbangkan suatu kebijakan yang lebih baik, terhadap permasalahan yang ada;

3. Sebagai bahan pertimbangan dan referensi untuk penelitian tentang Pelaksanaan Kemampuan Manajerial Dalam Upaya Meningkatkan pemungutan Pajak Restoran, dan sebagai tambahan ilmu dan bahan acuan pustaka di perpustakaan pada Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI Jakarta.

BAB IV

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulan.

Analisis deskriptif merupakan suatu bentuk analisis yang menggambarkan pola-pola yang konsisten dalam data dengan kegiatan mengumpulkan, mengelompokkan / memisahkan komponen / bagian yang relevan dari keseluruhan data sehingga data mudah dikelola dan hasilnya dapat dipelajari, ditafsirkan secara singkat dan penuh makna. (Mudrajad Kuncoro, 2003). Analisis kuantitatif merupakan analisis yang menggunakan data yang diukur dalam suatu skala numerik/angka. (Mudrajad Kuncoro, 2003).

Adapun pengertian lain dari metode deskriptif menurut Moh. Nazir (2002:63), yaitu: "Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu set kondisi suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan-hubungan secara fenomena yang diselidiki."

Berdasarkan pengertian diatas, maka penelitian yang dilakukan adalah dengan metode deskriptif kuantitatif yaitu suatu bentuk penelitian yang berdasarkan data yang dikumpulkan selama penelitian secara sistematis mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat dari obyek yang diteliti antara masing-masing indikator yang terlibat didalamnya,

kemudian diinterpretasikan berdasarkan teori-teori dan literatur-literatur. Metode ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang cukup jelas atas masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis menerapkan konsep perhitungan uji validitas, uji regresi linear sederhana, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan uji hipotesis (Uji-t).

B. Dimensi – Dimensi Penelitian

Dalam penelitian ini melibatkan 2 (dua) macam variabel yakni pelaksanaan kemampuan manajerial pimpinan (X) sebagai variabel bebas (*Independent variable*) dengan masing-masing indikatornya serta pajak restoran (Y) sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Untuk lebih jelas mengenai gambaran di atas dapat penulis kemukakan operasional variabelnya sebagai berikut

Gambar 4.1
Operasional Variabel

Konsep Variabel	Dimensi / ukuran	No Item
Kemampuan manajerial (X) Pemberdayaan atau Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan–tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Winardi (1995:4)	Perencanaan	1
	Pengorganisasian	2
	Pelaksanaan	3
	Pengawasan	4
	Komunikasi	5
Pajak Restoran (Y) Pajak Restoran adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh restoran.	Kecocokan/penyesuaian	1
	Efektifitas	2

Konsep Variabel	Dimensi / ukuran	No Item
Restoran adalah fasilitas penyedia makanan dan/atau minuman dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga rumah makan, kafetaria, kantin, warung, bar, dan sejenisnya termasuk jasa boga/catering. (Undang-undang No.28 Tahun 2009)	Efisiensi	3
	Resposivitas	4
Jumlah		9

C. Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini mengkaji hubungan kedua variabel yang diteliti yakni pelaksanaan kemampuan manajerial dengan pemungutan pajak restoran, berdasarkan hal tersebut selanjutnya penulis dapat mengemukakan beberapa hal berikut ini :

- Uji Secara Bersama (Uji-F)

Uji-F menunjukkan apakah semua variabel bebas yaitu kemampuan manajerial (X), mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas yaitu pajak restoran (Y). Uji-F disimpulkan dengan:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$; apabila tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel Bebas terhadap variabel terikat

H_0 ditolak jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$

$H_a : b_1, b_2, \neq 0$; apabila terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha diterima jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$

Ha ditolak jika $F_{hitung} < F_{table}$

- **Uji Secara Parsial (Uji-t)**

Digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Uji-t pada penelitian ini untuk mengukur pengaruh kemampuan manajerial terhadap variabel pemungutan pajak restoran Uji-t disimpulkan dengan:

H_0 : b_1 (Kemampuan manajerial) = 0; apabila tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas kemampuan manajerial terhadap variabel terikat pemungutan pajak restoran

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

Ha : b_1 (Kemampuan manajerial) \neq 0; apabila terdapat pengaruh antara variabel bebas kemampuan manajerial terhadap variabel terikat pemungutan pajak restoran

Ha diterima jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

Ha ditolak jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 : b_2 (pajak restoran) = 0; apabila tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas kemampuan manajerial terhadap variabel terikat pemungutan pajak restoran.

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{table}$

Ha : b_2 (pajak restoran) $\neq 0$; apabila terdapat pengaruh antara variabel bebas kemampuan manajerial terhadap variabel pemungutan pajak restoran

Ha diterima jika nilai t -hitung $>$ t -tabel

Ha ditolak jika nilai t -hitung $<$ t -tabel

Adapun rancangan hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

Hipotesis

H₀ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial dengan pemungutan pajak restoran di wilayah kota Tangerang

H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial dengan pemungutan pajak restoran di wilayah kota Tangerang

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Ridwan, 2011:69). Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan survei langsung ke Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data akurat. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi:

a. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari pengamatan langsung ke lapangan dengan mengadakan tanya jawab kepada karyawan. Dalam penelitian

ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

b. Observasi

Peneliti melakukan suatu pengamatan secara langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti pada perusahaan guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

c. Kuisisioner

Kuisisioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarakan pada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan mengenai gambaran umum, perhatian dan pendapat responden mengenai pelaksanaan kemampuan manajerial pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang.

2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Sejarah, literatur dan profil Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

E. Teknik Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:116). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang sebanyak 112 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi dengan jumlah tertentu dan karakteristik tertentu (Sugiyono, 2010: 116). Adapun untuk menentukan besarnya sampel peneliti menggunakan rumus Slovin, yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

- n = Ukuran sampel
- N = Ukuran populasi
- Ne = Persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolelir, yaitu 1 %.

Sehingga untuk jumlah populasi 112, maka perhitungan untuk mencari sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{112}{1 + 112 (0.1)^2}$$

$$n = 50.86$$

Berdasarkan perhitungan di atas didapat angka 50.86 dibulatkan menjadi 51. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 51 karyawan yang diambil secara acak (*random sampling*).

F. Teknik Analisa Data

Tahapan-tahapan dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini diawali dengan menganalisis data yang digunakan dalam kegiatan penelitian, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Analisis data merupakan penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Data yang akan dianalisis merupakan data hasil penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian, kemudian peneliti melakukan analisis untuk menarik kesimpulan. Langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan *skewness* (kecondongan distribusi).

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi datanya terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik jika distribusi datanya mengikuti distribusi normal atau mendekati normal, caranya adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya atau dengan melihat

kecondongan (*skewness*) dari grafik histogram. Model regresi dikatakan mengikuti distribusi normal apabila grafik histogram tidak menceng ke kiri dan ke kanan.

3. Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mencari nilai koefisien korelasi. Adapun rumus yang digunakan adalah rumus *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = Jumlah skor variabel Y

$\sum XY$ = Jumlah perkalian variabel X dan Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat variabel X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat variabel Y

4. Analisis Regresi Linear Sederhana

Setelah data di uji validitas, reliabilitas dan normalitas datanya, langkah selanjutnya adalah analisis data menggunakan regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: Kemampuan manajerial (X), terhadap variabel terikatnya yaitu pemungutan pajak restoran (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

- Y = Variabel dependen (pemungutan pajak restoran)
- a = Konstanta
- b = Koefisien garis regresi
- X = Variabel independen (Kemampuan Manajerial)
- e = *error* / variabel pengganggu

5. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Adapun rumus koefisien determinasi adalah:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

- KD = Koefisien determinasi
- R^2 = Koefisien Korelasi

G. Uji Keabsahan Data

“Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keahlian suatu instrumen (Arikunto: 2012, h. 60). Sebuah instrumen dikatakan valid

apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini validitas yang digunakan adalah validitas internal yaitu, validitas yang dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini digunakan analisa butir, untuk menguji validitas setiap butir, skor-skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan skor total. Sedangkan rumus yang digunakan adalah uji Korelasi *Product Moment*, yang rumusnya:

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah skor butir soal

$\sum Y$ = Jumlah skor total

$\sum XY$ = Jumlah perkalian skor butir soal

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor butir soal

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor total

Kemudian hasil $r_{xy_{hit}}$ dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Jika didapatkan harga $r_{xy_{hit}} > r_{tabel}$, maka butir instrument dikatakan valid, akan tetapi sebaliknya jika harga $r_{xy_{hit}} < r_{tabel}$, maka dikatakan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid (*hasil Uji Validitas terlampir*).

H. Lokasi dan Jadwal Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang yang beralamat di Jl. Satria Sudirman Tangerang, Banten. Sementara waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah selama 3 (tiga) bulan yaitu mulai dari bulan Oktober s/d Desember 2015.

BAB V

HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang adalah salah satu struktur organisasi tata kerja yang ada di Pemerintah Kota Tangerang Provinsi Banten. Terdiri dari Bidang Anggaran, Bidang Aset, Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan lainnya, Penatausahaan dan Akuntansi dan Satu Sekretariat, dan kelompok jabatan fungsional dan terletak di Jalan Satria Sudirman Nomor 1 Kota Tangerang.

Pendapatan daerah merupakan halaman yang tidak dapat dipisahkan dari penyelenggaraan kegiatan dalam pembangunan daerah, maka kelahiran suatu unit kerja yang menampung suatu kegiatan yang menyelenggarakan pemungutan-pemungutan di bidang pendapatan daerah. Kegiatan pemungutan sumber-sumber pendapatan daerah harus ditampung dalam suatu wadah yang lazimnya dinyatakan dalam bentuk struktur organisasi dan tata kerja dalam menangani masalah pendapatan daerah.

Untuk menciptakan alat penampung kegiatan dalam bentuk organisasi dan menyatukan penafsiran yang berbeda-beda dalam menunaikan tugas, maka pada tanggal 1 Februari 1993 merupakan awal diresmikan dan terbentuknya Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang yang dulu diberi nama Dinas Pendapatan (Dispenda), yang tugas pokoknya hanya mengelola

pendapatan daerah saja dengan dasar hukumnya Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 1993 tentang Pengukuhan Pembentukan Dinas Pendapatan.

Pada awal Tahun 2000 Dinas Pendapatan berubah nama menjadi Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) dengan dikeluarkannya Keputusan Bupati Tangerang Nomor 38 Tahun 2000 yang mempunyai tugas pokok mengelola anggaran, perbendaharaan, pengembangan pendapatan daerah, verifikasi, pembukuan dan perhitungan serta merencanakan dan melaksanakan pendapatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Lalu pada awal Tahun 2005 Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) berubah nama menjadi Badan Keuangan dan Kekayaan Daerah (BKKD) yang mempunyai tugas pokok mengatur pendapatan, anggaran dan aset daerah dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005. Pada Tahun 2009 Badan Keuangan dan Kekayaan Daerah (BKKD) berubah nama menjadi Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) dengan dikeluarkannya Peraturan Walikota tangerang nomor 37 Tahun 2008 dengan mengingat Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2008 tentang yang mempunyai tugas Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah pokok yang membantu walikota melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset, berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Pada awal Tahun 2012 Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) berubah nama kembali menjadi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) dengan adanya perubahan struktur organisasi yang didukung oleh Peraturan Walikota Nomor 11 tahun 2011 tentang Organisasi dan

Tata Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dengan mempunyai tugas ,visi dan misi yang sama dari DPKAD sebelumnya.Pada Awal Tahun 2014 Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang menjadi 2 (dua) OPD (organisasi Perangkat Daerah) yaitu DPKD Kota Tangerang dan Dinas Pelayanan PBB dan BPHTB sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 13 Tahun 2014 tentang Organisasi Perangkat Daerah, dan dituangkan dalam Peraturan Walikota Tangerang Nomo 77 Tahun 2014 Tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah.

2. Visi dan Misi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

Visi dari Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang yaitu Menjadikan Lembaga Pengelola Keuangan Daerah yang Profesional Berlandaskan Akhlakul Karimah di Tingkat Nasional pada Tahun 2013.

Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang mempunyai misi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Pengelolaan Pendapatan Daerah.
- b. Meningkatkan Efektifitas dan Efisiensi Pengelolaan Belanja Daerah.
- c. Meningkatkan Efektifitas, Efisiensi dan Keekonomisan Pengelolaan Aset Daerah.
- d. Meningkatkan Kompetensi SDM di Bidang Keuangan dan Aset Daerah dengan Dilandasi Kejujuran, Keuletan, Semangat dan Kerja Keras.
- e. Meningkatkan Sistem Pengendalian Administrasi Pengelolaan Keuangan Daerah.

- f. Meningkatkan Kualitas Pelayanan yang Bertumpu pada Standar Pelayanan dengan Memanfaatkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang Memadai.

3. Peranatau Fungsi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah mempunyai peran sebagai berikut :

- a. SKPKD (Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah) Kota Tangerang, mengelola Pendapatan, Belanja dan Pembiayaan Daerah.
- b. BUD (Bendahara Umum Daerah) Kota Tangerang, mengelola Kas Daerah.
- c. Pembantu Pengelola Aset Daerah Kota Tangerang, membantu pengelolaan asset daerah.
- d. SKPD Kota Tangernag, mengelola anggaran di lingkungan DPKD Kota Tangerang.
- e. Lainnya, sesuai perintah/intruksi pimpinan.

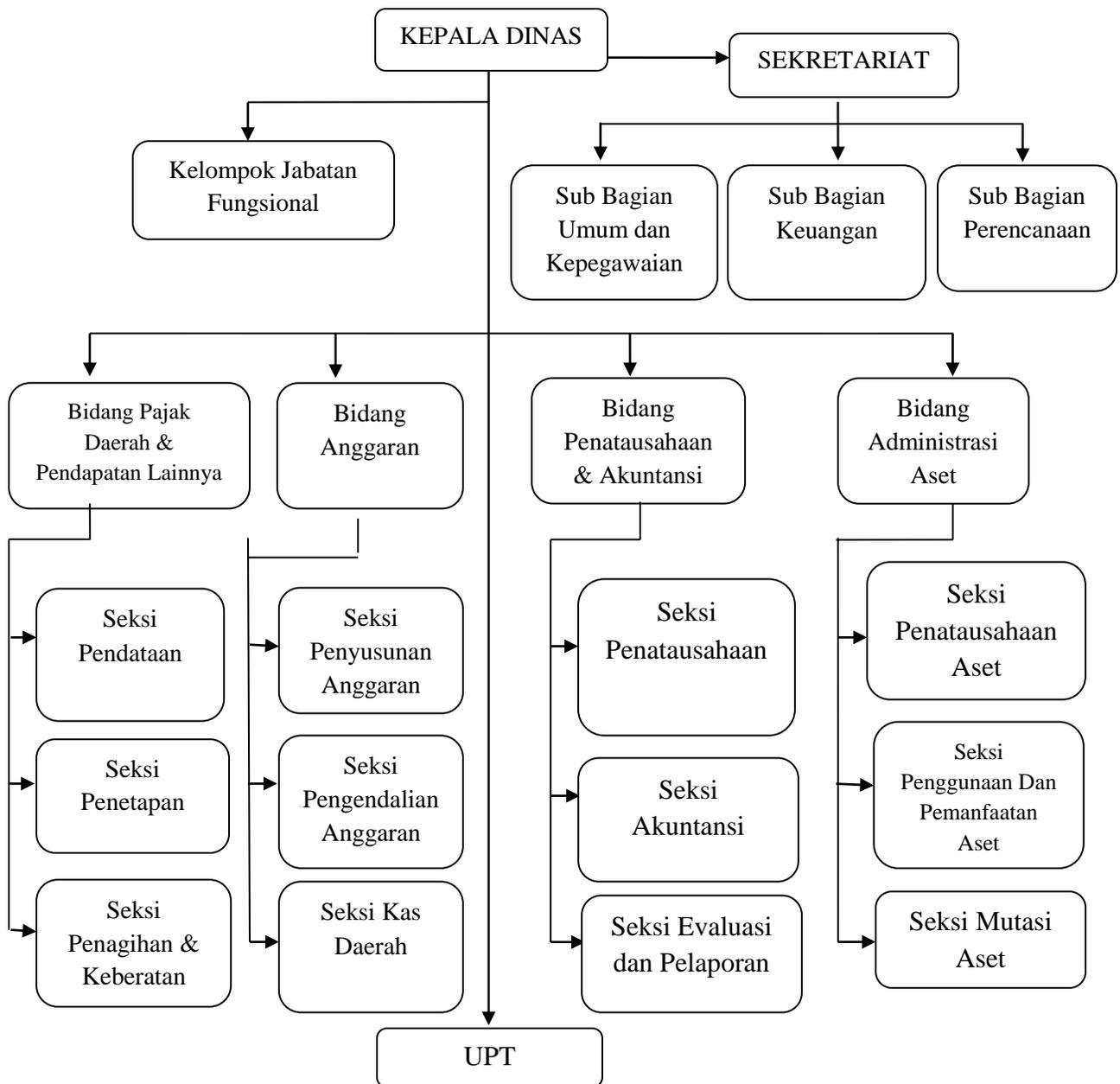
4. Susunan Organisasi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

Berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 77 tahun 2014 tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah, maka susunan organisasi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang seperti tertera dibawah ini :

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris, yang membawahkan:
 - 1) Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian;
 - 2) Sub Bagian Keuangan;
 - 3) Sub Bagian Perencanaan.

- c. Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya, yang membawahkan :
 - 1) Seksi Pendataan;
 - 2) Seksi Penetapan;
 - 3) Seksi Penagihan Dan Keberatan;
- d. Bidang Anggaran, yang membawahkan :
 - 1) Seksi Penyusunan Anggaran;
 - 2) Seksi Pengendalian Anggaran;
 - 3) Seksi Kas Daerah;
- e. Bidang Penatausahaan Dan Akuntansi, yang membawahkan :
 - 1) Seksi Penatausahaan;
 - 2) Seksi Akuntansi;
 - 3) Seksi Evaluasi dan Pelaporan;
- f. Bidang Administrasi Aset, yang membawahkan :
 - 1) Seksi Penatausahaan Aset;
 - 2) Seksi Penggunaan Dan Pemanfaatan Aset;
 - 3) Seksi Mutasi Aset;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

5. Struktur Organisasi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang



Sumber :DinasPengelolaanKeuangan Daerah

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang Tahun 2015

6. Tugas Pokok dan Gambaran Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang

a. Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya

- 1) Bidang Pajak daerah dan Pendapatan Lainnya mempunyai tugas pokok menyelenggarakan sebagian tugas Dinas dalam lingkup pendataan Obyek Pajak Daerah, pendaftaran Wajib Pajak Daerah, penetapan dan penagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB, pengoordinasian pemungutan Retribusi Daerah dan Pendapatan Asli Daerah lainnya, serta pengurusan dan penagihan lain-lain Pendapatan Daerah.
- 2) Untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana tersebut pada ayat (1), Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya mempunyai fungsi :
 - (a) Penyelenggaraan pendataan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
 - (b) Penyelenggaraan pendaftaran Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
 - (c) Penyelenggaraan penghitungan serta penetapan besaran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
 - (d) Penyelenggaraan koordinasi pemungutan Retribusi Daerah dan Pendapatan Asli Daerah lainnya; dan
 - (e) Penyelenggaraan pengurusan dan penagihan lain-lain Pendapatan Daerah;

- 3) Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas melalui Sekretaris.

b. Seksi Pendataan

Seksi Pendataan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya yang berkenaan dengan pendataan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya, pendaftaran Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB, serta penyusunan rencana perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Perimbangan dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah. Uraian tugas Seksi Pendataan adalah:

- 1) Melakukan penyusunan rencana kegiatan Seksi Pendataan berdasarkan tugas, permasalahan dan regulasi sebagai bahan penyusunan Rencana Strategis serta Rencana Kerja dan Anggaran Dinas;
- 2) Melakukan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai pendataan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya; pendaftaran Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB; serta penyusunan rencana perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Perimbangan dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 3) Melakukan penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai pendataan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan

BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya; pendaftaran Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB; serta penyusunan rencana perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Perimbangan dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;

- 4) Melakukan penyiapan, pelaksanaan pendataan, dan pengolahan data terkait Obyek Pajak di luar PBB dan BPHTB dan serta Pendapatan Asli Daerah lainnya;
- 5) Melakukan pencatatan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya ke dalam database
- 6) Melakukan penyiapan dan pelaksanaan pendaftaran Wajib Pajak selain PBB dan BPHTB;
- 7) Melakukan pencatatan Wajib Pajak Daerah ke dalam Daftar Induk Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 8) Melakukan penyiapan dan pendistribusian Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD) di luar PBB dan BPHTB;
- 9) Melakukan pemeliharaan Daftar Induk Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 10) Melakukan penyimpanan surat-surat yang terkait dengan hasil pendataan Obyek Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya; serta pendaftaran Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 11) Melakukan pemberian penyuluhan mengenai Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya kepada Wajib Pajak

Daerah serta Perangkat Daerah dan Instansi lainnya yang melaksanakan pemungutan Pendapatan Daerah;

- 12) Melakukan analisis, pengkajian serta perencanaan dalam rangka pengembangan dan penggalian potensi Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya;
- 13) Melakukan penyiapan konsep Rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota mengenai Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB dalam kaitannya dengan pengembangan dan penggalian potensi sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah;
- 14) Melakukan penghimpunan data dalam rangka penyusunan rencana perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 15) Melakukan penyusunan rencana perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 16) Melakukan upaya-upaya dalam rangka peningkatan perolehan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 17) Melakukan pembangunan, pengembangan, pengelolaan dan pemeliharaan sistem informasi yang berkenaan dengan pemungutan pajak daerah selain PBB dan BPHTB dan pendapatan lainnya;

- 18) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan Seksi Pendataan; dan
- 19) Melaksanakan tugas lain sesuai dengan bidang tugasnya.

Seksi Pendataan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya.

c. Seksi Penetapan

Seksi Penetapan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya yang berkenaan dengan penghitungan serta penetapan besaran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB. Uraian tugas Seksi Penetapan adalah:

- 1) Melakukan penyusunan rencana kegiatan Seksi Penetapan berdasarkan tugas, permasalahan dan regulasi sebagai bahan penyusunan Rencana Strategis serta Rencana Kerja dan Anggaran Dinas;
- 2) Melakukan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai penghitungan serta penetapan besaran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB; pemeriksaan sederhana terhadap pembukuan Wajib Pajak Daerah diluar PBB dan BPHTB; serta pengelolaan barang kuasi;
- 3) Melakukan penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai penghitungan serta penetapan besaran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB, pemeriksaan sederhana terhadap pembukuan

Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB, serta pengelolaan barang kuasi;

- 4) Melakukan penghitungan serta menetapkan besaran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB yang harus dibayar oleh para Wajib Pajak Daerah;
- 5) Melakukan penyiapan, penerbitan dan pendistribusian Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) di luar PBB dan BPHTB;
- 6) Melakukan pemeriksaan sederhana terhadap pembukuan Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 7) Melakukan pemeriksaan lapangan untuk mengumpulkan data dan/atau keterangan dalam rangka pengawasan terhadap kepatuhan para Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB dalam memenuhi kewajibannya;
- 8) Melakukan pengolahan data hasil pemeriksaan lapangan;
- 9) Melakukan penyiapan, penerbitan dan pendistribusian Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDKBT), Surat Ketetapan Pajak Daerah Lebih Bayar (SKPDLB), dan Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN) di luar PBB dan BPHTB;
- 10) Melakukan pencatatan terhadap penerimaan dan pengeluaran barang kuasi;
- 11) Melakukan pengendalian terhadap permintaan barang kuasi;
- 12) Melakukan pendistribusian barang kuasi;

- 13) Melakukan evaluasi terhadap penggunaan barang kuasi;
- 14) Melakukan penyusunan laporan persediaan barang kuasi yang didasarkan atas bukti penerimaan dan pengeluaran barang kuasi;
- 15) Melakukan pemberian bimbingan teknis mengenai administrasi persediaan barang kuasi kepada para Perangkat Daerah dan Instansi yang memungut Retribusi Daerah dengan menggunakan barang kuasi;
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan Seksi Penetapan; dan
- 17) Melaksanakan tugas lain sesuai dengan bidang tugasnya.

Seksi Penetapan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya.

d. Seksi Penagihan dan Keberatan

Seksi Penagihan dan Keberatan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya yang berkenaan dengan penagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta lain-lain Pendapatan Asli Daerah; pengurusan Pendapatan Daerah di luar Pendapatan Asli Daerah; pembukuan dan pelaporan realisasi Pendapatan Daerah di luar PBB dan BPHTB; evaluasi, *monitoring*, dan penyampaian Laporan Penerimaan Dana Perimbangan, serta penanganan Keberatan Atas Tagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB. Uraian tugas Seksi Penagihan dan Keberatan adalah:

- 1) Melakukan penyusunan rencana kegiatan Seksi Penagihan dan Keberatan berdasarkan tugas, permasalahan dan regulasi sebagai bahan penyusunan Rencana Strategis serta Rencana Kerja dan Anggaran Dinas;
- 2) Melakukan penyiapan bahan penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai penagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta lain-lain Pendapatan Asli Daerah; pengelolaan Pendapatan Daerah di luar Pendapatan Asli Daerah; pembukuan dan pelaporan realisasi Pendapatan Daerah di luar PBB dan BPHTB, serta penanganan Keberatan Atas Tagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 3) Melakukan penyusunan konsep kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai penagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta lain-lain Pendapatan Asli Daerah; pengelolaan Pendapatan Daerah di luar Pendapatan Asli Daerah; pembukuan dan pelaporan realisasi Pendapatan Daerah di luar PBB dan BPHTB, serta penanganan Keberatan Atas Tagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 4) Melakukan pencatatan terhadap ketetapan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB yang menjadi dasar pemungutan;
- 5) Melakukan penagihan Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- 6) Melakukan monitoring terhadap hasil pemungutan / pembayaran / penyetoran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya;
- 7) Melakukan pembukuan terhadap hasil pemungutan / pembayaran / penyetoran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya;
- 8) Melakukan evaluasi terhadap hasil pemungutan / pembayaran / penyetoran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya;
- 9) Melakukan penyusunan laporan bulanan, semesteran, dan tahunan mengenai realisasi pemungutan / pembayaran / penyetoran Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB serta Pendapatan Asli Daerah lainnya beserta tunggakan yang terjadi;
- 10) Melakukan pelayanan kepada para wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB dalam hal pengajuan permohonan keringanan, angsuran dan keberatan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 11) Melakukan penyiapan keputusan terhadap permohonan keringanan, angsuran dan keberatan yang diajukan oleh para Wajib Pajak Daerah di luar PBB dan BPHTB;
- 12) Melakukan pengurusan dan penagihan Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;

- 13) Melakukan penghimpunan serta penyusunan data realisasi Pendapatan Daerah yang berasal dari Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 14) Melakukan pengolahan data dan mempersiapkan laporan mengenai realisasi Pendapatan Daerah yang berasal dari Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah;
- 15) Melakukan pengkajian atas rencana pinjaman Daerah dari pihak ketiga;
- 16) Melakukan penyusunan rekomendasi atas rencana pinjaman Daerah dari pihak ketiga;
- 17) Melakukan penyusunan rencana pembayaran bunga dan pokok pinjaman Daerah serta menetapkan sumber-sumber pembiayaannya;
- 18) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan Seksi Penagihan dan Keberatan; dan
- 19) Melaksanakan tugas lain sesuai dengan bidang tugasnya.

Seksi Penagihan dan Keberatan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak Daerah dan Pendapatan Lainnya.

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan memberikan penjelasan mengenai variabel-variabel yang akan diamati dalam penelitian ini yaitu kemampuan manajerial pimpinan dan pemungutan pajak.

a. Kemampuan Manajerial Pimpinan (X)

Dalam penelitian ini, variabel kemampuan manajerial pimpinan (X) didapatkan hasil melalui penyebaran angket/kuesioner kepada 51 responden, dan hasil dari jawaban responden dari 5 pernyataan yang menjawab kuesioner pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.1
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel X (Kemampuan Manajerial Pimpinan)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa senang, pimpinan telah memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada stafnya	13	13	11	12	2
2	Pegawai yang bekerja di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah merasa percaya diri bekerja di lingkungan kantor ini yang diiringi dengan kualitas kerja yang optimal.	10	15	10	12	4
3	Tanggung jawab pegawai merasa besar terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan walaupun beban kerjanya sangat berat dan hal ini menumbuhkan kredibilitas pegawai menjadi tinggi.	11	7	14	18	1
4	Setiap pegawai diberi kewenangan yang	10	15	13	9	4

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
	besar oleh pimpinan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai keahliannya.					
5	Pimpinan berkomunikasi dengan setiap pegawai sangat dekat, dan pegawai merasa senang dengan apa yang dilakukan oleh pimpinan	6	16	14	13	2
Total		50	66	62	64	13

Presentase jawaban diperoleh dari jumlah total jawaban dari masing-masing skala dibagi dengan total keseluruhan jawaban kuisisioner, dimana hasil total jawaban adalah $50 + 66 + 62 + 64 + 13 = 255$ dan selanjutnya untuk mencari presentase jawaban adalah setiap jumlah pernyataan dikalikan 100%. Berikut adalah cara perhitungannya.

$$SS = \frac{50 \times 100\%}{255} = 19.61\%$$

$$S = \frac{66 \times 100\%}{255} = 25.88\%$$

$$R = \frac{62 \times 100\%}{255} = 24.31\%$$

$$TS = \frac{64 \times 100\%}{255} = 25.10\%$$

$$STS = \frac{13 \times 100\%}{255} = 5.10\%$$

Berdasarkan data yang terkumpul dari olahan hasil kuisisioner yang dapat dilihat pada tabel 4.1 bahwa kemampuan manajerial pimpinan di wilayah kota Tangerang tergolong cukup terlihat dari presentase jawaban responden $(SS + S) = (19.61\% + 25.88\%) = 45.49\%$.

Data yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan mengorelasikan antara skor yang diperoleh setiap butir pernyataan dengan skor total. Dimana skor total adalah jumlah dari semua skor pernyataan. Hal ini dapat dibuktikan dengan dihitung menggunakan *software SPSS Version 17.00* :

Tabel 5.2
Rangkuman Hasil Perhitungan Validitas Instrumen
Variabel Kemampuan Manajerial Pimpinan (X)
Correlations

		1	2	3	4	5	Total
1	Pearson Correlation	1	.552**	.725**	.471**	.499**	.842**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
2	Pearson Correlation	.552**	1	.499**	.574**	.424**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.000
	N	51	51	51	51	51	51
3	Pearson Correlation	.725**	.499**	1	.439**	.480**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
4	Pearson Correlation	.471**	.574**	.439**	1	.306	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.029	.000
	N	51	51	51	51	51	51
5	Pearson Correlation	.499**	.424**	.480**	.306	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.029		.000
	N	51	51	51	51	51	51
Total	Pearson Correlation	.842**	.796**	.813**	.728**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari tabel hasil perhitungan SPSS diatas, validitas instrumen pada variabel Kemampuan Manajerial Pimpinan diatas dapat dilihat bahwa 5 butir pernyataan yang dijadikan sebagai instrumen variabel Kemampuan Manajerial Pimpinanyang dikatakan valid karena nilai r dari masing-masing butir pernyataan lebih besar daripada nilai r_{tabel} pada tingkat alfa (taraf kesalahan) 5%, didapatkan nilai r_{tabel} sebesar 0.271. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa butir pernyataan yang memiliki validitas tertinggi adalah butir pernyataan ke-1 dengan nilai r sebesar 0,842 dan butir pernyataan yang memiliki validitas terendah adalah butir pernyataan ke-5 dengan nilai r sebesar 0,686.

b. Pemungutan Pajak Restoran (Y)

Dalam penelitian ini, variabel kemampuan manajerial pimpinan (X) didapatkan hasil melalui penyebaran angket/keusioner kepada 51 responden, dan hasil dari jawaban responden dari 4 pernyataan yang menjawab kuesioner pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.3
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Y (Pemungutan Pajak Restoran)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa senang dengan cara pemungutan pajak restoran dilakukan berdasarkan mekanisme yang baik dilingkungan Pemerintah Kota Tangerang	16	11	11	9	4
2	Dalam menagih pajak saya melakukan	10	10	11	11	9

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
	pekerjaan berdasarkan Peraturan Walikota.					
3	Saya merasa senang dalam pembayaran pajak, setiap wajib pajak harus membayar pajak langsung ke kas daerah atau melalui Bank.	8	13	11	12	7
4	Setiap wajib pajak yang merasa keberatan dengan ketentuan yang dibebankan, dapat berkonsultasi langsung dengan bidang pendapatan.	13	11	9	9	9
Total		47	45	42	41	29

Presentase jawaban diperoleh dari jumlah total jawaban dari masing-masing skala dibagi dengan total keseluruhan jawaban kuisisioner, dimana hasil total jawaban adalah $47 + 45 + 42 + 41 + 29 = 204$ dan selanjutnya untuk mencari presentase jawaban adalah setiap jumlah pernyataan dikalikan 100%. Berikut adalah cara perhitungannya.

$$SS = \frac{47 \times 100\%}{204} = 23.04\%$$

$$S = \frac{45 \times 100\%}{204} = 22.06\%$$

$$R = \frac{42 \times 100\%}{204} = 20.59\%$$

$$TS = \frac{41 \times 100\%}{204} = 20.10\%$$

$$STS = \frac{29 \times 100\%}{204} = 14.22\%$$

Berdasarkan data yang terkumpul dari olahan hasil kuisisioner yang dapat dilihat pada tabel 4.3 bahwa pemungutan pajak restoran di wilayah

kota Tangerang tergolong cukup terlihat dari presentase jawaban responden $(SS + S) = (23.04\% + 22.06\%) = 45.10\%$.

Data yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan mengorelasikan antara skor yang diperoleh setiap butir pernyataan dengan skor total. Dimana skor total adalah jumlah dari semua skor pernyataan. Hal ini dapat dibuktikan dengan dihitung menggunakan *software SPSS Version 17.00* :

Tabel 5.4
Rangkuman Hasil Perhitungan Validitas Instrumen Variabel Pemungutan Pajak Restoran (Y)

		Correlations				
		1	2	3	4	Total
1	Pearson Correlation	1	.474**	.332*	.502**	.766**
	Sig. (2-tailed)		.000	.017	.000	.000
	N	51	51	51	51	51
2	Pearson Correlation	.474**	1	.738**	.261	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.064	.000
	N	51	51	51	51	51
3	Pearson Correlation	.332*	.738**	1	.211	.752**
	Sig. (2-tailed)	.017	.000		.137	.000
	N	51	51	51	51	51
4	Pearson Correlation	.502**	.261	.211	1	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000	.064	.137		.000
	N	51	51	51	51	51
Total	Pearson Correlation	.766**	.821**	.752**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari tabel hasil perhitungan SPSS diatas, validitas instrumen pada variabel Pemungutan Pajak Restoran diatas dapat dilihat bahwa 4 butir pernyataan yang dijadikan sebagai instrumen variabel Pemungutan Pajak

Restoran yang dikatakan valid karena nilai r dari masing-masing butir pernyataan lebih besar daripada nilai r_{tabel} pada tingkat alfa (taraf kesalahan) 5%, didapatkan nilai r_{tabel} sebesar 0.271. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa butir pernyataan yang memiliki validitas tertinggi adalah butir pernyataan ke-2 dengan nilai r sebesar 0,821 dan butir pernyataan yang memiliki validitas terendah adalah butir pernyataan ke-4 dengan nilai r sebesar 0,667.

2. Uji Asumsi Klasik

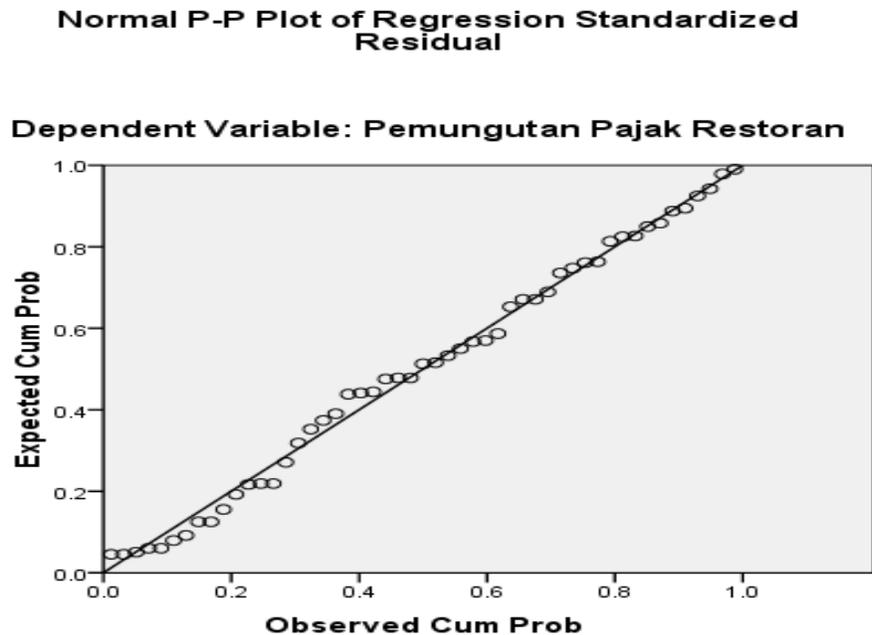
Untuk mengetahui apakah model yang digunakan dalam regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif, maka model yang digunakan tersebut harus memenuhi uji asumsi klasik regresi. Dengan pengujian ini diharapkan agar model regresi yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan dan tidak bias.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu kemampuan manajerial pimpinan dan variabel dependen yaitu pemungutan pajak restoran keduanya berdistribusi normal atau tidak. Untuk menganalisis normalitas data digunakan normal *Probability Plot*, yaitu deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

Dengan menggunakan SPSS versi 17.0, maka didapat gambar hasil uji

normalitas dari kemampuan manajerial pimpinan (X) terhadap pemungutan pajak restoran (Y) :



Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas

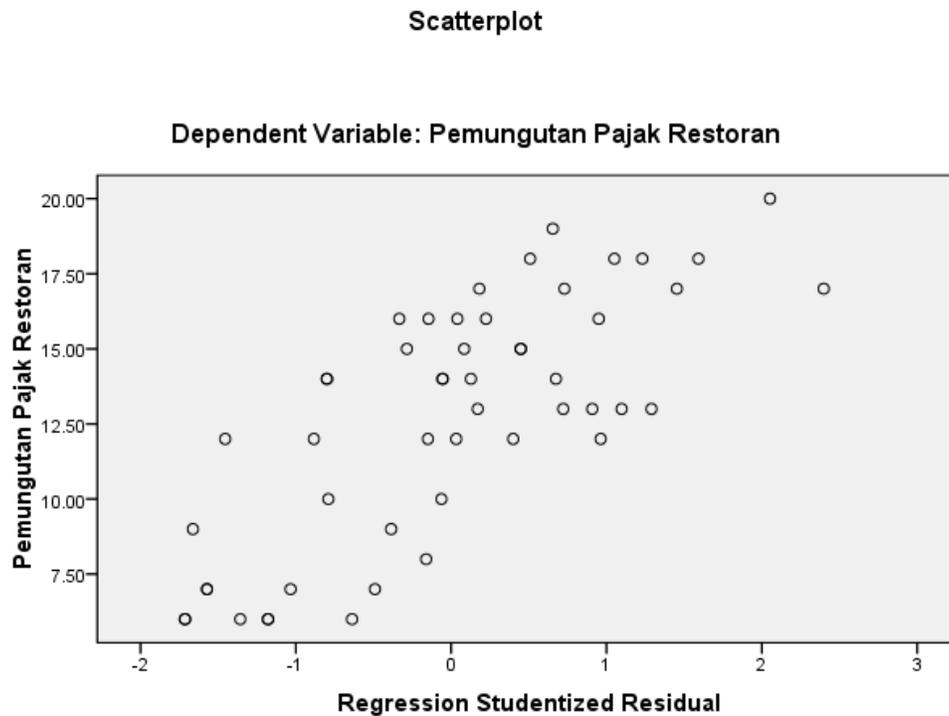
Dari grafik Normal P-P Plot (Normalitas) terlihat bahwa sebaran data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan sebagai bahan penelitian ini memiliki data berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2007: 105) “uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, jika terjadi kesamaan disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut dengan

heteroskedastisitas”.

Dengan menggunakan proram SPSS versi 17.0, maka didapat hasil uji Heteroskedastisitas sebagai berikut :



Gambar 4.3

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik diatas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, serta terserbar dikiri maupun dikanan angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi ini.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana

variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya.

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- 2) Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

Dengan menggunakan program SPSS versi 17.0, maka didapat hasil uji Autokorelasi sebagai berikut :

Tabel 5.5
Uji Auto Korelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.644 ^a	.415	.403	3.15101	1.835

a. Predictors: (Constant), Kemampuan manajerial pimpinan

b. Dependent Variable: Pemungutan Pajak Restoran

Dari tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 1,835. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan DW hitung berada diantara -2 dan 2, yakni $-2 \leq 2 \leq 2$ maka ini berarti tidak terjadi autokorelasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada Autokorelasi atau Uji Autokorelasi terpenuhi.

3. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi adalah mengetahui seberapa kuat hubungan antara

variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk meningkatkan kembali nilai korelasi antara variabel ditunjukkan dengan r . Pada dasarnya r dapat bervariasi, yaitu dari nilai -1 sampai dengan 1 , dimana bila $r = 0$ menunjukkan tidak ada hubungan antara variabel X dan Y . Bila $r = 1$ atau mendekati 1 menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara masing-masing variabel yaitu hubungan yang searah. Sedangkan $r = -1$ atau mendekati -1 menunjukkan hubungan antara masing-masing variabel menunjukkan arah yang berlawanan ke arah yang negatif. Dapat dirumuskan bahwa nilai koefisien korelasi berada pada interval $-1 < r < 1$.

Untuk mengetahui keeratan hubungan atau korelasi antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dapat juga dilihat dari tabel *correlations* yang dihasilkan dengan menggunakan program SPSS versi 17.0 :

Tabel 5.6
Hasil Uji Koefisien Korelasi
Correlations

		Kemampuan manajerial pimpinan	Pemungutan Pajak Restoran
Kemampuan manajerial pimpinan	Pearson Correlation	1	.644**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	51	51
Pemungutan Pajak Restoran	Pearson Correlation	.644**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan analisis diatas, menunjukkan korelasi antara kemampuan manajerial pimpinan(X) terhadap pemungutan pajak restoran (Y). nilai koefisien korelasi untuk X dengan Y sebesar 0.644 . hal ini dapat disimpulkan bahwa

hubungan antara kemampuan manajerial pimpinan dengan pemungutan pajak restoran dapat dikatakan kuat (0.60 – 0.799), sesuai dengan tabel dibawah ini :

Tabel 5.7
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiono, (2004:149)

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009). Nilai R^2 merupakan suatu ukuran ikhtisar yang menunjukkan seberapa garis regresi sampel cocok dengan data populasinya. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. yang semakin mendekati angka 0 maka semakin kecil pengaruh semua variabel dependen terhadap variabel independen. Jika mendekati angka 1 maka semakin besar pengaruh semua variabel dependen terhadap variabel independen. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada kolom *R square* dari tabel model *summary* yang dihasilkan dengan menggunakan program SPSS versi 17.0.

Tabel 5.8
Koefisien Determinasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
-------	---	----------	-------------------	----------------------------	---------------

1	.644 ^a	.415	.403	3.15101	1.835
---	-------------------	------	------	---------	-------

a. Predictors: (Constant), Kemampuan manajerial pimpinan

b. Dependent Variable: Pemungutan Pajak Restoran

Berdasarkan analisis diatas diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0.415 atau 41.5% hal ini dapat diartikan bahwa variabel bebas yaitu kemampuan manajerial pimpinan (X) mampu mempengaruhi atau menjelaskan sebesar 45.5% terhadap pemungutan pajak restoran (Y). Sedangkan sisanya sebesar 54.5% (100-45.5) dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Analisis Regresi Linier

Analisis Regresi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel independen yaitu kemampuan manajerial pimpinan (X) terhadap variabel dependen yaitu pemungutan pajak restoran (Y) dengan tingkat keyakinan sebesar 95% atau tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0.05$). Dengan menggunakan SPSS 17.0 peroleh model regresi sebagai berikut:

Tabel 5.9
Hasil Uji Regresi Linear
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.374	1.650		2.045	.046
	Kemampuan manajerial pimpinan	.568	.096	.644	5.896	.000

a. Dependent Variable: Pemungutan Pajak Restoran

Dari tabel 4.9 dapat dirumuskan persamaan regresi linier pada penelitian ini adalah sebagai berikut : $Y = 3.374 + 0.568 X$.

Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu kemampuan manajerial pimpinan terhadap variabel dependen yaitu pemungutan pajak restoran. Persamaan regresi ini dapat di jelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta α bernilai 3.374. Ini berarti jika semua variabel independen $X = 0$ maka variabel dependen sebesar 3.374.
- b. Nilai koefisien regresi variabel kemampuan manajerial pimpinan (X) positif sebesar 0.568, berarti setiap kenaikan kemampuan manajerial pimpinan satu satuan maka variabel pemungutan pajak restoran (Y) akan naik sebesar 0.568 dengan asumsi bahwa variabel independen yang lain dari model regresi adalah tetap.

Nilai positif pada koefisien kemampuan manajerial pimpinan (X) memberi makna bahwa informasi tentang kemampuan manajerial pimpinan dapat direspon positif oleh wajib pajak sehingga meningkatkan pemungutan pajak restoran.

6. Uji Hipotesis (Uji-t)

Uji hipotesis secara parsial (uji t) dilakukan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen yaitu kemampuan manajerial pimpinan (X) secara parsial terhadap variabel dependen yaitu pemungutan pajak restoran (Y). Atau dapat dikatakan pengujian parsial regresi dimaksudkan untuk melihat apakah variabel bebas (independen) secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen) dengan

asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Langkah untuk melakukan uji t yaitu :

a. Membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka t hitung tidak signifikan artinya variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka t hitung signifikan, variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

b. Melihat nilai signifikansi t masing-masing variabel yang terdapat pada output hasil regresi menggunakan SPSS, dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Jika angka signifikan $\alpha > 0.05$ maka variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Jika angka signifikan $\alpha < 0.05$ maka terdapat pengaruh yang kuat antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Berikut adalah hasil uji t dengan menggunakan SPSS versi 17.0:

Tabel 5.10

Hasil Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.374	1.650		2.045	.046
	Kemampuan manajerial pimpinan	.568	.096	.644	5.896	.000

a. Dependent Variable: Pemungutan Pajak Restoran

Hasil pengujian dari tabel 4.10 Diatas diperoleh angka t-hitung sebesar

5.896.

Mencari t_{tabel} :

$$t_{\text{tabel}} = (\alpha; n - 2)$$

$$t_{\text{tabel}} = (0.05; 51 - 2)$$

$$t_{\text{tabel}} = (0.05; 49)$$

$$t_{\text{tabel}} = 2,009$$

Dengan membandingkan t hitung dengan t tabel diperoleh hasil t hitung 5.896 > t tabel 2.009. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh antara variabel independen yaitu kemampuan manajerial pimpinan (X) terhadap variabel dependen pemungutan pajak restoran (Y).

Dengan melihat nilai signifikansi diperoleh nilai signifikansi struktur modal $0.000 < 0.05$, sehingga variabel dependen kemampuan manajerial pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemungutan pajak restoran di wilayah Kota Tangerang.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari variabel kemampuan manajerial pimpinan dapat dilihat jumlah data olahan kuisisioner, menunjukkan bahwa Kemampuan manajerial pimpinan pada kota Tangerang sudah tergolong cukup. Hal ini dibuktikan dari presentase jawaban responden $(SS + S) = (19.61\% + 25.88\%) = 45.49\%$.
2. Pemungutan pajak restoran di wilayah kota Tangerang dilihat dari jumlah data olahan kuisisioner, menunjukkan bahwa Pemungutan pajak restoran sudah tergolong cukup. Hal ini dibuktikan dari presentase jawaban responden $(SS + S) = (23.04\% + 22.06\%) = 45.10\%$.
3. Pengaruh kemampuan manajerial pimpinan dengan pemungutan pajak restoran berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan bahwa koefisien korelasi antara kemampuan manajerial pimpinan dengan pemungutan pajak restoran didapatkan hasil sebesar 0.644 dan koefisien determinasi sebesar 41.5%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kemampuan manajerial pimpinan dan pemungutan pajak restoran. Dan berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.896 dan setelah dibandingkan dengan t_{tabel} pada taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan $n = 49$ menunjukkan t_{tabel} 2.009. karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5.896 > 2.009$)

maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan uji signifikansi didapatkan hasil sebesar $(0.000 < 0.05)$ Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial pimpinan terhadap pemungutan pajak restoran di wilayah Kota Tangerang.

B. Saran

1. Pemimpin harus meningkatkan lagi kemampuan manajemennya agar dapat mengelola bawahannya untuk dapat meningkatkan pemungutan pajak restoran, serta untuk wajib pajak hendaknya lebih meningkatkan kesadarannya untuk membayar pajak tepat pada waktunya guna meningkatkan optimalisasi penerimaan pajak daerah khususnya dari pajak restoran.
2. Disarankan bagi peneliti selanjutnya agar menambah variabel lain yang dapat menjelaskan variabel dependen pemungutan pajak restoran dengan menggunakan realisasi penerimaan pajak restoran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, (2003). *Evaluasi Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gary, 2011. *Human Resource Manamgement*. New jersey: Pearson Education.
- Dimmock, 2008, *Educational Leadership : Culture and Diversity*, London: Sage Publications.
- Edwin B. Hippo (1981. *Manajemen Personalia Edisi ke-6 Jilid 2*. Alih Bahasa Oleh Mas'ud.
- Handoko, T.hani.1995. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*.Yogyakarta :BPFE
- Khan, A.2007. *Etiology and antibiotic resistance patterns of community-acquired urinary tract infections in J N M C Hospital Aligarh, India*. Ann Clin Microbial Antimicrob.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Malayu Hasibuan. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke Tujuh, edisi revisi, PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Manullang,M. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazir, M. 1998. *Metode penelitian*. PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- _____. *Metode penelitian*. Cetakan Keempat. PT Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alex S. (2009). *Wawasan Studi Kelayakan dan Evaluasi Proyek*.Bumi Aksara Nitisemito: Jakarta.
- Onny S. Prijono dan A.M.W Pranarka (eds), 1996. *Pemberdayaan :Konsep, Kebijakan dan Implementasi, CSIS*, Jakarta.
- Ridwan. (2009). *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Jakarta : Alfabeta.
- _____. (2011). *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Jakarta : Alfabeta.
- Republik Indonesia.Undang-undang Nomor 19 tahun 1997 tentang Penagihan Pajak dengansurat paksa.

_____. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 Tentang Penagihan Pajak dengan surat paksa.

_____. Peraturan Daerah (Perda) Kota Tangerang Nomor 03 Tahun 2003 tentang ketentuan sanksi bagi Wajib Pajak Restoran.

_____. Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

_____. Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2010 Tentang Pajak Daerah.

_____. Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2014 Kota Tangerang tentang Pemungutan Pajak.

_____. Peraturan Walikota Tangerang Nomor 43 Tahun 2014 tentang tatacara pemungutan pajak.

_____. Peraturan Walikota Nomor 29 Tahun 2010 Tentang Tata Cara Pengelolaan Pajak Restoran

_____. Peraturan Walikota Tangerang Nomor 43 Tahun 2014 tentang pajak dan retribusi daerah.

Rosdiana, Haula. 2011. *Pegantar perpajakan*. Jakarta : Raja Grafindo.

Silalahi, Ulber. 2002. *Pemahaman praktis asas-asas manajemen*. Bandung : Mandar Maju.

Stewart C. Myers, 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jilid Kedua, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.

Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Asdi Mahasatya.

_____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara: Jakarta.

Sondang P. Siagian. 1999. *Manajemen SDM*. Edisi pertama, cetakan ketigabelas. Bumi Aksara. Jakarta.

Sugiyono 1996, *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta Bandung.

_____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

_____. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

[Suharsimi Arikunto. 2012. *Manajemen Penelitian*, edisi Revisi. Jakarta : Rineka Cipta.](#)

Sulistiyani, A.T. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Gava Media, Jogjakarta.

Stoner, Freeman. 1995. Pengantar Bisnis. GRHA ILMU. Yogyakarta.

Weihrich dan Koontz 2006. *Management : A Global Prespective*. McGraw-Hill. Education (Asia).

Winardi, 1995. *Sistem Informasi Manajemen*. NOVA, Bandung.

_____. 2008. *Motivasi Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit PTRaja Grafindo Persada.

Sumber lainnya

Langen, WJ dan Adolf Wagner. *Wealth of Nations*. <http://pustaka-virtual.blogspot.co.id/2012/11/asas-pemungutan-pajak-ahli>. Diakses November 2012