

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju, mengambil fokus peningkatan kualitas SDM.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2016.

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yang berarti pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Metode deskriptif mempelajari fenomena-fenomena yang terjadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju. Peneliti juga mengadakan survei naratif untuk klasifikasi dengan menerapkan standar tertentu.

Sugiyono menjelaskan (2002 : 11) metode deskriptif adalah metode penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, sehingga metode ini hanya berkehendak mengadakan akumulasi data dasar saja. Namun dalam pelaksanaannya peneliti juga mencoba menerangkan peningkatan kinerja SDM, serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan.

3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan hal yang penting karena instrumen ini merupakan alat untuk mengungkapkan data yang diperlukan. Instrumen dalam penelitian disusun berdasarkan Pendekatan Sistem Manajemen Bisnis menurut Hadjisarosa (2003: 319), instrumen diarahkan pada fungsi-fungsi manajemen yang terpilih beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Fungsi manajemen perusahaan adalah fungsi manajemen lembaga/organisasi, dalam hal ini Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju. Adapun untuk mendukung tugas dan fungsi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju secara optimal perlu ada pembenahan fungsi-fungsi di dalam organisasi.

Dari masing-masing faktor dibandingkan antara kenyataan yang ada dengan kriteria. Apabila kenyataan sudah sesuai dengan kriteria yang ada, maka faktor tersebut berada pada kondisi siap, baik itu berupa kekuatan (untuk intern) maupun peluang (untuk ekstern). Sebaliknya apabila kondisi faktor yang terlibat dalam pelaksanaan pemeriksaan apabila kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang ada tidak siap, maka kondisi faktor tersebut dikategorikan tidak siap. Kondisi tidak siap ini bermakna kelemahan (untuk intern) dan ancaman (untuk ekstern).

Dibawah ini ditampilkan kesiapan fungsi dan faktor serta kriteria dan tolak ukur yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju dalam rangka penelitian Tesis.

Tabel 3.1
Tolak Ukur Pada Unit Kerja Kantor
Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju

| No | Fungsi dan Faktor | Kriteria | Tolak Ukur |
|----|---|--|---|
| 1 | Faktor Internal a. Fungsi pelayanan transaksi 1. Adanya kebijakan Pemerintah tentang Kualitas Pelayanan Pajak Pratama | - Kualitas dan Kuantitas | - Petugas yang melayani masyarakat secara kualitas dan kuantitas memenuhi |
| | 2. Kemauan untuk mengembangkan diri dari karyawan | - Kemudahan transportasi | Tersedia nya transportasi menuju kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju |
| | 3. Potensi Sumber Daya Manusia yang luas | - Tingkat kebutuhan sarana prasarana untuk melayani masyarakat tercukupi | - Pegawai selalu siap melayani dan memberikan layanan terbaik sehingga memuaskan masyarakat |
| | 4. Kerjasama para pegawai dalam pengembangan Pelayanan Pajak Pratama Mamuju | - Akurasi hasil dari setiap layanan yang diminta masyarakat. Setidaknya memuaskan. | - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju mendukung penuh upaya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju dalam melayani masyarakat |
| | b. Fungsi Pendukung/ Pengelolaan 1. Belum adanya lembaga | - Aktif melakukan sosialisasi / | - Kerjasama dengan masyarakat |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | pengelola yang tepat untuk meningkatkan SDM. | penyuluhan program | lain |
| | 2. Prasarana pendukung pengembangan peralatan. | - Masyarakat memahami hak dan kewajibannya serta sadar sebagai warga negara yang baik | - Peralatan sangat lengkap |
| | 3. Belum adanya deversifikasi SDM untuk pengembangan SDM . | - Adanya pelatihan dan pengembangan SDM | - Prestasi yang baik |
| | 4. Minat SDM usia kerja produktif terhadap pengembangan SDM lebih menjanjikan sehingga menyebabkan turunnya minat Sumber Daya Manusia usia kerja produktif untuk mengembangkan SDM. | - SDM yang mempunyai prestasi lebih dari 2 tahun berturut-turut | - Ide yang dapat mengembangkan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju |
| | 5. Belum tersedianya data <i>base</i> yang lengkap untuk melihat SDM potensial | - Adanya tes psikologi untuk mengetahui bakat dan minat pegawai | |
| 2 | Faktor Eksternal | | |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | a. fungsi pengembangan 1. Pengembangan diversifikasi bagi SDM | - Pelatihan dan pengembangan | - Prestasi yang diberikan |
| | 2. Letak geografis Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju | - Dekat dengan tempat manapun misal pusat kota | - Pusat kota atau angkutan kota banyak yang melewati |
| | 3. Usaha pengembangan produk untuk kepuasan masyarakat | - Kepuasan masyarakat selalu meningkat | - Masyarakat merasa senang dengan pelayanan yang diberikan |
| | 4. Perbaikan teknik sangat terbatas jumlahnya | - Prosedur mekanisme proses jelas | - Menurunnya tingkat kerusakan pada peralatan |
| 3 | Fungsi Peraturan 1. Belum Disetujuinya peraturan yang berlaku umum | - Rencana kerja / target | - Adanya buku panduan dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pusat |
| | 2. Belum adanya pengembangan SDM | - Kualitas dan kuantitas dengan latar belakang pendidikan | - Adanya panduan penyuluhan |
| | 3. Lambatnya perubahan aplikasi teknik | - Kecukupan sarana dan prasarana | - Adanya rencana kerja untuk mencapai target penerimaan disusun setiap 1 bulan |
| | 4. Adanya Penurunan Kinerja Semakin tajamnya persaingan antar SDM | - Adanya pengembangan pegawai dengan diadakan pelatihan-pelatihan | - Data masyarakat yang akurat |

Sumber data: Hasil Pengamatan Penulis, 2016

1. Fungsi transaksi adalah fungsi dimana terjadi transaksi layanan antar masyarakat sebagai wajib pajak dengan perangkat Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju sebagai penyedia jasa. Salah satu faktor yang dianggap lemah kinerja SDM.
2. Fungsi pengelolaan adalah adanya pelatihan-pelatihan sehingga FS pengelolaan SDM, SDM dikelola sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
3. Fungsi pengembangan adalah pengembangan minat atau bakat masing-masing SDM kursus pelatihan yang misi komputer diperlukan untuk menunjang jenjang bakat atau karir.
4. Fungsi peraturan yang berlaku adalah peraturan-peraturan yang berlaku yang sudah ditetapkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pusat.

3.4. Sumber Data

Dalam penelitian, data yang dipergunakan adalah data primer dan data sekunder, baik yang kualitatif yaitu penjabaran dari konsep dan landasan teori yang sudah dijabarkan pada bab-bab sebelumnya (Bab II), maupun yang kuantitatif yaitu data yang berasal dari jawaban responden yang diolah dan mendapatkan hasil untuk dianalisis, misalnya diagram kartesius. Pengertian data primer adalah

data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung dari sumbernya melainkan melalui studi kepustakaan. Dalam hal ini data diperoleh dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

Data – data yang diperlukan dalam penelitian ini akan mencakup data primer maupun data sekunder, yang kesemuanya itu akan diperoleh pengukurannya dengan metode :

1. Metode Angket

Angket merupakan sekelompok daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebagai alat pengukuran (instrumen), yang harus diisi dan dikembalikan oleh responden yang terkait dengan penelitian ini. Angket akan dibuat dengan pendekatan skala Likert dengan tingkatan yang sama (interval). Angket ada 2 macam yang tujuannya untuk untuk mempertajam analisis data.

Angket ini yang utama berisikan berbagai pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian berbagai faktor internal maupun eksternal instansi yang diisi oleh manajemen instansi, sedangkan

angket yang ke dua adalah angket yang akan diisi oleh wajib pajak untuk mengetahui pendapat wajib pajak guna memperkuat analisis yang dilakukan mengenai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju.

Setelah semua data wajib pajak dan pihak manajemen diperoleh maka akan dipakai untuk menentukan di mana posisi instansi sesuai dengan kondisi instansi. Dengan berbagai keterbatasan, angket ini akan diberikan kepada 10 responden, yaitu masyarakat dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju.

Pemilihan sampel dilakukan secara *purposive random sampling*, yaitu kepada orang yang sedang melakukan pembayaran pajak diberi angket atau dengan cara yang memungkinkan.

2. Metode Wawancara

Metode wawancara digunakan untuk melengkapi dan memperjelas data dari hasil angket maka diperlukan wawancara langsung secara tatap muka.

3.6. Metode Analisis Data

Metode data dipergunakan dalam analisis data hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem digunakan sebagai dasar teori untuk memahami dan memecahkan permasalahan. Hadjisarosa (2003: 261) menjelaskan penerapan pendekatan sistem dimulai dari pembahasan buku dan tujuan situasional. Fungsi-fungsi manajemen perusahaan adalah fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan baku perusahaan. Fungsi manajemen dikenal berawal dari SO perusahaan.

Apabila kondisi senyatanya minimal sesuai dengan tolok ukur maka bermakna kekuatan (internal) atau peluang (eksternal) dan jika tolok ukur tidak sesuai dengan tolok ukur maka bermakna kelemahan (internal) ancaman (eksternal).

2. Analisis SWOT

SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity, Threat*). Dengan menggunakan analisis SWOT dapat mengetahui posisi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju ditinjau dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancamannya, sehingga diharapkan

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju dapat mengambil strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari masing-masing faktor yang terkait dengan pelaksanaan pemeriksaan dikaji dengan membandingkan dengan kenyataan yang ada dengan kriteria. Apabila kenyataan sudah sesuai dengan kriteria yang ada, maka faktor tersebut berada pada kondisi siap, baik itu berupa kekuatan (untuk intern) maupun peluang (untuk ekstern) (Freddy Rangkuti, 1998: 46).

Peranan SWOT dalam membahas penyelesaian persoalan sangat penting, karena melalui analisis SWOT kita bisa mengukur kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman dari masing-masing faktor dalam proses pemeriksaan.

Analisa SWOT merupakan hasil interpretasi dari hasil analisa deskriptif, dan hasil dari kuesioner yang diolah untuk merancang strategi menghadapi persaingan yang sebaiknya dilakukan oleh instansi.

Tahapan – tahapannya adalah sebagai berikut (Freddy Rangkuti, 1998: 22) :

a. Tahap Pertama

Mengidentifikasi variabel – variabel internal dan eksternal yang sangat strategis mempengaruhi instansi.

b. Tahap kedua

Memberi bobot pada masing – masing faktor tersebut dengan nilai tambah mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor – faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

c. Tahap Ketiga

Menghitung rating atau nilai untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 5 sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi instansi. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan dan peluang bersifat positif (kekuatan dan peluang yang semakin besar diberi rating 5). Pemberian nilai rating kelemahan dan ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai kelemahan dan faktor ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1.

Nilai atau rating dari faktor – faktor internal dan eksternal adalah :

Nilai 5 = Sangat baik

Nilai 4 = Baik

Nilai 3 = Cukup

Nilai 2 = Jelek

Nilai 1 = Sangat jelek

d. Tahap Keempat

Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing – masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 5 (sangat baik) sampai dengan 1 (sangat jelek).

Tabel 3.2 Faktor Strategis Internal

| Faktor Strategis Internal | Bobot | Rating | Skor |
|---------------------------|-------|--------|------|
| Peluang: Ancaman: | | | |
| Total | | | |

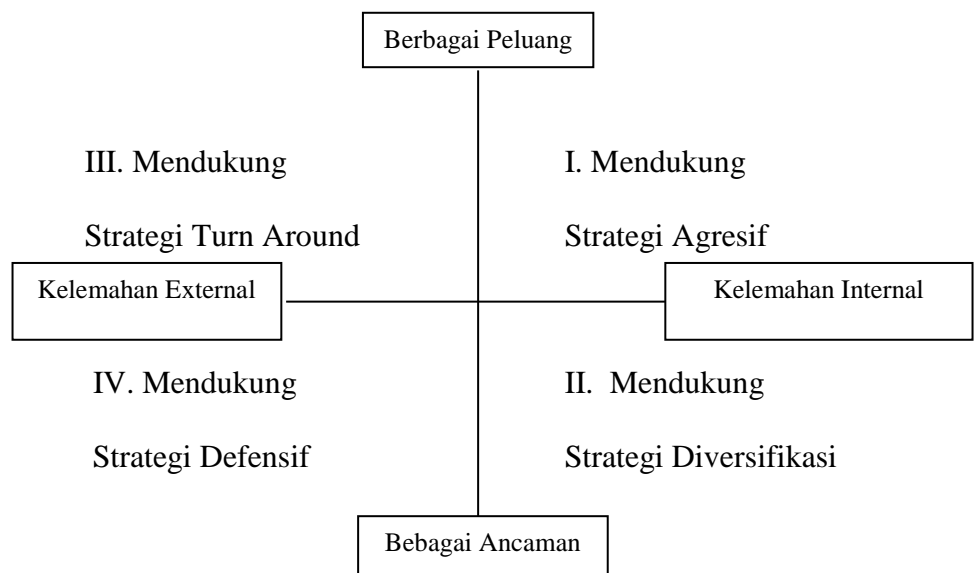
Tabel 3.3 Faktor Strategis Eksternal

| Faktor Strategis Eksternal | Bobot | Rating | Skor |
|----------------------------|-------|--------|------|
| Peluang: Ancaman: | | | |
| Total | | | |

e. Tahap Kelima

Langkah selanjutnya adalah dengan membuat diagram analisis SWOT dengan membuat nilai – nilai yang telah

didapatkan, sehingga dapat diketahui posisi instansi. Berdasarkan analisis SWOT tersebut diatas maka instansi dapat diposisikan kedalam empat kuadran diagram analisis SWOT, sebagai berikut :



Gambar 3.1
Diagram Analisis SWOT (Freddy Rangkuti, 1998: 19)

Kuadran 1 :

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Instansi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif.

Kuadran 2 :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, instansi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 :

Instansi mempunyai peluang pasar yang cukup besar, dilain pihak instansi menghadapi beberapa kendala internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah – masalah internal instansi sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 :

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, instansi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

f. Menyusun strategi

Dari hasil analisis SWOT tersebut selanjutnya disusun strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.4. Sejarah Singkat Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju

4.1.4. Gambaran Umum Instansi

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju terletak di Kabupaten Mamuju, yang merupakan Ibukota Sulawesi Barat tepatnya di Gedung Keuangan Negara Lantai 1 Jalan Soekarno Hatta, merupakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan jumlah karyawan 64 orang dengan jumlah Wajib Pajak 64.410 Wajib Pajak.

Pembentukan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju didasarkan atas Peraturan Menteri Keuangan No. 67/PMK.01/2008. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju merupakan perubahan dari Kantor Pelayanan PBB Mamuju.

Secara administratif, wilayah kerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mamuju terbagi dalam dua Kabupaten yaitu Kabupaten Mamuju dan Kabupaten Mamuju Utara (Pasangkayu) untuk meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak, khususnya yang berada di Kabupaten Mamuju Utara, dibentuklah KP2KP Pasangkayu di bawah Kantor Pelayanan Pratama Mamuju. KP2KP Pasangkayu ini merupakan perpanjangan tangan dari Kantor