

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. *Theory of Planned Behavior*

*Theory of planned behavior* adalah teori yang menekankan pada rasionalitas dari tingkah laku manusia juga pada keyakinan bahwa target tingkah laku berada di bawah kontrol kesadaran individu. Pencetus *theory of planned behavior* yaitu Ajzen, 1988, yang merupakan sebuah teori perluasan dari teori sebelumnya yaitu *theory of reasoned action*. (Ramdhani, 2011:55-69) Ajzen (2005) mengatakan bahwa perilaku tidak hanya bergantung pada intensi seseorang, melainkan juga pada faktor lain yang tidak ada dibawah kontrol dari individu, misalnya ketersediaan sumber dan kesempatan untuk menampilkan tingkah laku tersebut. TPB dijelaskan bahwa niat seseorang terhadap perilaku dibentuk oleh tiga faktor utama yaitu *attitude* (sikap), *subjective norm* (norma subjektif) dan *perceived behavioral control* (kontrol perilaku).

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa faktor *perceived behavioral control* (kontrol perilaku) ini menghubungkan variabel modernisasi administrasi perpajakan terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai menaati perubahan peraturan yang berlaku dan juga menerapkan kode etik pegawai maka akan menjadi pegawai yang baik dan bersih.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa *subjective norm* (norma subjektif) ini menghubungkan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai mendapat sebuah motivasi yang berupa penghargaan atas prestasi yang didapatkan maka pegawai tersebut akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Teori ini pun menghubungkan variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai menaati peraturan kedisiplinan yang berlaku maka pegawai tersebut akan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa *attitude* (sikap) ini menghubungkan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pajak, suatu organisasi memiliki aturan atau norma yang telah ditetapkan untuk diterapkan pada diri pegawai. Pegawai yang memahami dan menerapkan aturan tersebut maka akan menjadi sebuah asumsi dasar yang dikembangkan dalam berperilaku sehingga dapat berperilaku dengan baik.

## **2. Kinerja Pegawai Pajak**

Menurut Mangkunagara (2002:22) kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Rivai dan Basri (2005:50) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti

standar hasil kerja, target yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Menurut Safitri (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Safitri (2017) yaitu untuk melihat seberapa besar tingkat kinerja pegawai dalam sebuah lembaga atau perusahaan maka diperlukan adanya suatu kegiatan untuk mengukur kinerja pegawai suatu perusahaan tersebut dengan menerapkan penilaian kinerja bagi pegawai. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas dalam menjalankan tugasnya. Penilaian kinerja bagi pegawai dibidang penting untuk melihat atau mengukur hasil kerja pegawai di perusahaan dalam periode tertentu. Diharapkan dari hasil penilaian kinerja ini perusahaan dapat mengetahui keberhasilan dari Kinerja Pegawai yang ada.

Penilaian kinerja pegawai menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. Efektivitas
- b. Efisien
- c. Ekonomi
- d. Kualitas Kerja
- e. Kuantitas Kerja
- f. Ketepatan Waktu
- g. Kehadiran

### 3. Modernisasi Administrasi Perpajakan

Menurut Khasanah (2014) modernisasi administrasi perpajakan merupakan program pengembangan sistem dalam perpajakan terutama pada bidang administrasi yang dilakukan instansi yang bersangkutan guna memaksimalkan penerimaan pajak Negara. Konsep program modernisasi administrasi perpajakan yaitu perubahan pola pikir dan perilaku aparat pajak serta tata nilai organisasi, sehingga menjadikan Direktorat Jenderal Pajak sebagai intitusi yang professional di mata masyarakat.

Indikator modernisasi administrasi perpajakan:

- a. Struktur Organisasi
- b. *Business Process* dan Teknologi Informasi
- c. Penyempurnaan Manajemen SDM
- d. Pelaksanaan *Good Governance*

### 4. Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2005:93) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar bawahan mau bekerjasama, bekerja efektif dan berinteraksi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Robbins (1996:198) bahwa motivasi kerja merupakan kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat timbul dari diri sendiri atau dapat timbul karena adanya dorongan dari orang lain, untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi yang baik adalah motivasi yang timbul dari diri sendiri karena akan mengerjakan pekerjaannya tanpa ada paksaan.

Indikator motivasi kerja:

- a. Kebutuhan akan Prestasi
- b. Kebutuhan akan Afiliasi
- c. Kebutuhan akan Kekuasaan

## 5. Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2011:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Simamora (2004:610) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Dengan adanya disiplin kerja ini dapat memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik secara individual maupun kelompok. Disiplin kerja dapat mendidik para pegawai untuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku pada instansi atau organisasi, prosedur kebijakan yang telah ditetapkan. Pegawai yang menerapkan kedisiplinan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci sukses atau keberhasilan pegawai dalam meningkatkan kinerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan mencapai target yang diinginkan oleh instansi yang bersangkutan.

Indikator disiplin kerja:

- a. Ketepatan Waktu
- b. Pemanfaatan Sarana
- c. Tanggung Jawab Kerja
- d. Ketaatan dalam Bekerja

## 6. Budaya Organisasi

Menurut Moeljono (2003:17) mengatakan bahwa budaya organisasi atau budaya manajemen merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Menurut pendapat Robbins (2002:279) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, dapat menjadi sebuah pembeda antara organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, kepercayaan, falsafah dan pemahaman yang terpola menjadi asumsi-asumsi dasar yang dikembangkan dan dijadikan sebuah dasar dalam berperilaku, berpikir, membuat aturan-aturan, pengambilan keputusan serta berbagai masalah lainnya, dengan adanya budaya organisasi dalam sebuah organisasi yang dipatuhi oleh pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Indikator budaya organisasi:

- a. Inovasi dan Berani Mengambil Risiko
- b. Perhatian terhadap Detail
- c. Orientasi kepada Manusia

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai pajak, dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>
1	Simbolon (2013)	Tingkat pendidikan, pelatihan kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi finansial	Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pajak. Pelatihan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2	Sholihin (2015)	Konflik peran, kepuasan kerja, budaya organisasi, kinerja pemeriksa pajak	Konflik peran, kepuasan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.
3	Wandana (2017)	Budaya organisasi, kinerja pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Cahyana (2017)	Budaya organisasi, stress kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai	Budaya organisasi, stress kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5	Polii (2017)	Modernisasi administrasi perpajakan, kinerja pegawai	Modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Wulandari (2017)	Motivasi, disiplin kerja, kinerja pegawai	Motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
7	Dariansyah (2018)	Disiplin kerja, motivasi, kualitas pelayanan, kinerja	Disiplin kerja, motivasi dan kualitas pelayanan memiliki

No	Peneliti	Variabel	Hasil
		pegawai	pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
8	Sayekti (2018)	Modernisasi perpajakan	Modernisasi perpajakan memiliki pengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak.
9	Fadhilah (2014)	Reformasi administrasi perpajakan, kinerja fiskus	Reformasi administrasi perpajakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja fiskus.
10	Prawira (2016)	Budaya organisasi	Budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan penerimaan pajak
11	Saleh (2014)	Modernisasi administrasi perpajakan (restruktur organisasi, penyempurnaan proses bisnis, penyempurnaan manajemen SDM, pelaksanaan <i>good governance</i> ), kinerja AR	Restruktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja AR sedangkan penyempurnaan proses bisnis, penyempurnaan manajemen SDM dan pelaksanaan <i>good governance</i> berpengaruh positif dan signifikan
12	Siswaningsih (2012)	Reformasi administrasi perpajakan (struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi dan budaya organisasi), kualitas pelayanan	Struktur organisasi dan strategi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan, sedangkan prosedur organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan
13	Sumbang (2017)	Motivasi, disiplin, kinerja pegawai	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin berpengaruh

No	Peneliti	Variabel	Hasil
			negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
14	Maabuat (2016)	Kepemimpinan, orientasi kerja, budaya organisasi, kinerja pegawai	Kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
15	Utari (2015)	Motivasi, kepemimpinan, kedisiplinan, kinerja pegawai	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan dan kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
16	Utomo (2014)	Kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan	Motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu modernisasi administrasi perpajakan, motivasi kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai pajak.

Berdasarkan hubungan diantara variabel tersebut dapat dimasukkan dalam kerangka pemikiran berikut:

### **1. Pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap kinerja pegawai pajak**

Modernisasi administrasi perpajakan ditandai dengan pengorganisasian kantor pajak berdasarkan fungsi bukan berdasarkan jenis pajak, untuk menghindari penumpukan pekerjaan dan kekuasaan. Dengan adanya penerapan modernisasi administrasi perpajakan dengan berbagai macam aspek di dalamnya untuk menciptakan aparatur pajak yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Terciptanya aparatur pajak yang bersih akan membuat kenyamanan dalam pelayanan kepada wajib pajak. Sehingga dapat meningkatkan penerimaan pajak. Dengan demikian modernisasi administrasi perpajakan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pajak. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Polii (2017) mendapatkan hasil bahwa modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pajak.

### **2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pajak**

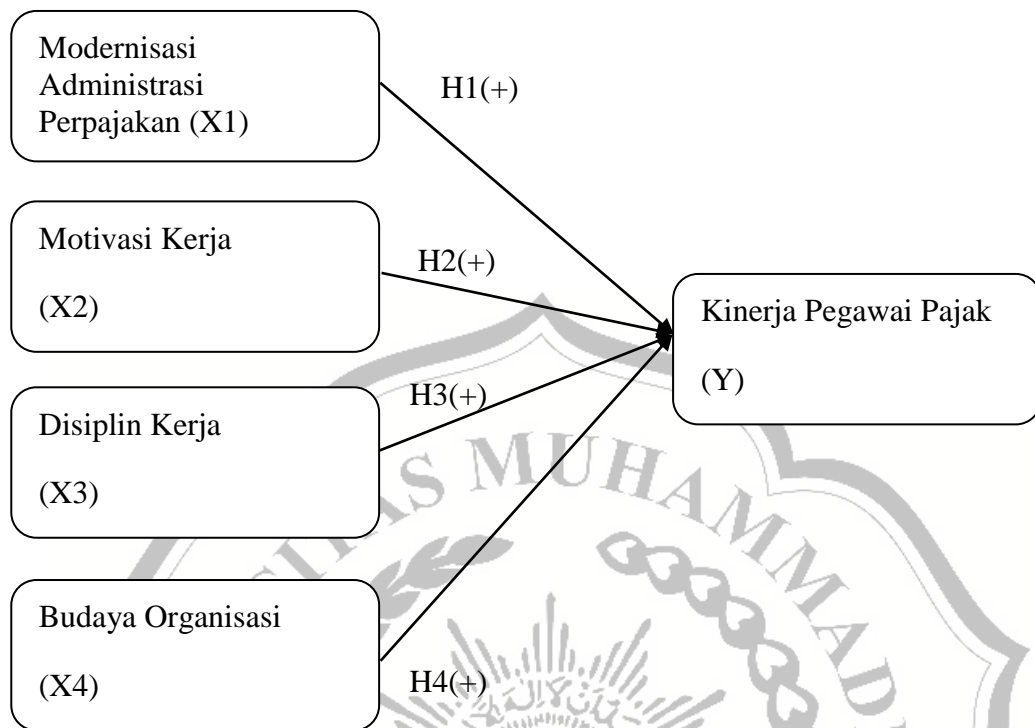
Motivasi kerja dapat diperoleh dari atasan yang memberikan perhatian baik secara *financial* maupun *nonfinancial*. Motivasi kerja yang timbul maka akan membuat pegawai lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan target. Timbulnya motivasi kerja dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2017) dan Dariansyah (2018) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pajak.

### **3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pajak**

Disiplin kerja merupakan kunci sukses pegawai agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan. Apabila para pegawai menerapkan disiplin kerja dengan baik maka akan berpengaruh dalam kinerja pegawai tersebut yang akan semakin meningkat sehingga akan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2017) dan Dariansyah (2018) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pajak.

### **4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pajak**

Budaya organisasi merupakan suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan tugas organisasi tersebut akan menghasilkan sebuah dampak bagi organisasi tersebut. Pegawai yang menerapkan serta memahami konsep dari budaya organisasi maka dapat dikembangkan dalam perilaku pegawai. Apabila budaya organisasi yang telah ada diterapkan dan dipahami oleh para pegawai maka akan meningkatkan pegawai dalam kinerjanya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wandana (2017) dan Cahyana (2017) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pajak.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

##### **1. Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan terhadap Kinerja Pegawai Pajak**

Menurut Khasanah (2014) modernisasi administrasi perpajakan merupakan program pengembangan sistem dalam perpajakan terutama pada bidang administrasi yang dilakukan instansi yang bersangkutan guna memaksimalkan penerimaan pajak Negara. Konsep program modernisasi administrasi perpajakan yaitu perubahan pola pikir dan perilaku aparat pajak serta tata nilai organisasi, sehingga menjadikan Direktorat Jenderal Pajak sebagai intitusi yang professional di mata masyarakat.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa faktor *perceived behavioral control* (kontrol perilaku) ini menghubungkan variabel modernisasi administrasi perpajakan terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai menaati perubahan peraturan yang berlaku dan juga menerapkan kode etik pegawai maka akan menjadi pegawai yang baik dan bersih.

Menurut hasil penelitian Polii (2017) modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pajak, penelitian yang dilakukan oleh Sahudin (2016) mendapatkan hasil bahwa modernisasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pajak. Penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2014) mendapatkan hasil bahwa modernisasi administrasi perpajakan berupa restruktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Modernisasi Administrasi Perpajakan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pajak

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pajak**

Menurut Robbins (1996:198) bahwa motivasi kerja merupakan kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat timbul dari diri sendiri atau dapat timbul karena adanya dorongan dari orang lain, untuk mencapai

target yang telah ditetapkan. Motivasi yang baik adalah motivasi yang timbul dari diri sendiri karena akan mengerjakan pekerjaannya tanpa ada paksaan.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa *subjective norm* (norma subjektif) ini menghubungkan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai mendapat sebuah motivasi yang berupa penghargaan atas prestasi yang didapatkan maka pegawai tersebut akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2017) dan Dariansyah (2018) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pajak. Penelitian yang dilakukan oleh Utomo (2014) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pajak

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pajak**

Menurut Wulandari (2017) kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam pertumbuhan organisasi, disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting. Dengan adanya disiplin kerja ini

dapat memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik secara individual maupun kelompok.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa *subjective norm* (norma subjektif) ini menghubungkan variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pajak, apabila pegawai menaati peraturan kedisiplinan yang berlaku maka pegawai tersebut akan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2017) dan Dariansyah (2018) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pajak. Penelitian yang dilakukan oleh Sumbung (2017) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pajak

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pajak**

Budaya organisasi merupakan penerapan suatu nilai atau norma dalam sebuah instansi untuk mencapai sebuah target yang ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan. Menurut Moeljono (2003:17) mengatakan bahwa budaya organisasi atau budaya manajemen merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

*Theory of planned behavior* oleh Ajzen yang berupa *attitude* (sikap) ini menghubungkan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pajak, suatu organisasi memiliki aturan atau norma yang telah ditetapkan untuk diterapkan pada diri pegawai. Pegawai yang memahami dan menerapkan aturan tersebut maka akan menjadi sebuah asumsi dasar yang dikembangkan dalam berperilaku sehingga dapat berperilaku dengan baik.

Menurut Wandana (2017) dan Cahyana (2017) berdasarkan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sholihin (2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pajak. Maabuat (2016) bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pajak