

**PENGARUH KONFLIK PERAN, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEMERIKSA PAJAK PADA
KPP MADYA PEKANBARU DAN KPP MADYA BATAM**

Oleh:

Sholihin

Pembimbing: Enni Savitri dan Volta Diyanto

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia

Email: ddhani_3@rocketmail.com

*The Effect Role Conflict, Work Satisfaction and Organization of Cultural to
Performance of Tax Auditors at KPP Madya Pekanbaru
and KPP Madya Batam*

ABSTRACT

The research aimed to analyse the effect role conflict, work satisfaction and organizational of cultural to performance of tax auditors at KPP Madya Pekanbaru and KPP Madya Batam. The respondent from this research are auditors that working at KPP Madya Pekanbaru and KPP Madya Batam. The samples with saturated sample method. The data used are primary data collected through questionnaires. Questionnaires which can be processed is number 52 questionnaires from 65 questionnaires distributed. Data analysis techniques using multiple regression analysis using SPSS version 20 was used to test whether the independent variables affect the dependent variable. Results of this study indicate that role conflict, work satisfaction and organizational culture influence on the performance of tax auditors in the KPP Madya Pekanbaru and KPP Madya Batam.

Keywords: Performance of Tax Auditors, Role Conflict, Work Satisfaction, and Organization of Cultural.

PENDAHULUAN

Pemeriksaan pajak merupakan upaya Direktorat Jenderal Pajak untuk menjalankan fungsi pengawasan yang telah diamanatkan oleh UU Perpajakan. Auditor Pajak adalah Direktorat Jenderal Pajak yang berada dibawah Departemen Keuangan Republik Indonesia, bertanggung jawab atas penerimaan Negara dari sektor perpajakan dan penegakan hukum dalam pelaksanaan ketentuan perpajakan. Aparat pelaksanaan DJP di

lapangan adalah Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang mempunyai auditor-auditor khusus dalam fungsional pajak. Tanggung jawab Fungsional Pajak adalah melakukan audit terhadap para Wajib Pajak tertentu untuk menilai apakah telah memenuhi ketentuan perundangan perpajakan. Gunadi (2005) dalam Saputra (2011).

Dasar hukum Pemeriksaan pajak diatur dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana telah beberapa kali di-

ubah terakhir dengan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2007 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4797), Pasal 29 ayat (1) yang menyatakan : "Direktur Jenderal Pajak berwenang melakukan pemeriksaan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan dan untuk tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan perundang-undangan perpajakan". Selanjutnya dalam pasal 31 dinyatakan : "Tata cara pemeriksaan diatur dengan Keputusan Menteri Keuangan". Tata cara dimaksud selanjutnya akan diatur dalam suatu petunjuk pelaksanaan seperti Peraturan Direktur Jenderal Pajak, Keputusan Direktur Jenderal Pajak maupun Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak. Pemeriksaan kepatuhan (*Compliance audit*) yang dilakukan oleh pemeriksa pajak, merupakan salah satu sumber penting dalam pengambilan keputusan untuk menilai tingkat kepatuhan dalam rangka menentukan besarnya kewajiban perpajakan yang harus dipikul oleh wajib pajak. Berdasarkan ketentuan tersebut dapat dipahami bahwa Profesi Pemeriksa Pajak (*Tax Auditor*) dewasa ini banyak mendapat perhatian dari berbagai kalangan, terutama karena perannya yang cukup penting dalam melakukan pemeriksaan atau audit terhadap laporan keuangan wajib pajak.

Berbagai kasus yang menyeret aparat pajak dalam beberapa tahun terakhir telah menimbulkan skeptisme masyarakat mengenai kepercayaan terhadap KPP. Permasalahan menurunnya kinerja pegawai yang dihadapi kantor sebenarnya merupakan permasalahan klasik yang selalu *up to date* untuk didiskusikan. Penilaian kinerja

pegawai sebagai pelaku dalam organisasi dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan kedalam standar kinerja para pegawai sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Adapun salah satu dari tiga orang yang dilaporkan Pusat Pelaporan dan Analisa Transaksi (PPATK) ke Kejaksaan Agung karena aliran uang ke Dhana Widyatmika, ialah seorang pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Batam. Kejaksaan Agung mengakui adanya aliran uang dari seorang pejabat di Batam ke rekening Dhana. Namun tidak sebesar Rp 9 miliar, melainkan hanya Rp 700 juta. Pasalnya dalam pemeriksaan, pejabat Batam itu tidak mengakui adanya aliran uang ke rekening Dhana. Padahal penyidik telah menemukan adanya bukti terkait aliran uang tersebut. Dhana sendiri telah menggunakan uang sebesar Rp 700 juta yang dikirimkan pejabat Batam itu. (Sumber:<http://www.republika.co.id>).

Selanjutnya di Pekanbaru terdapat proses persidangan dapat dikategorikan cacat hukum karena melanggar ketentuan yang telah diatur dalam UU Ketentuan Umum Perpajakan (KUP). "Dalam hal ini, ada pelanggaran pasal 13a UU KUP dan melenceng dari ketentuan yang juga diatur dalam UU KUP Pasal 1 ayat 1, yang bahwasanya, fungsi pajak itu untuk penerimaan negara, bukan mempenjarakan orang. Dijelaskannya, kasus perpajakan ini masuk ke dalam kategori *tax spesialis*, sehingga penanganan kasus pidana perpajakan harus hati-hati dan wajib pajak tidak

dirugikan ataupun dipidana. Perkara ini berawal pada 2010 lalu. Saksi Agus Tofani, pegawai pemeriksa pajak melakukan pemeriksaan Pajak Orang Pribadi (POP) dan usaha atas nama Alexander Patra untuk pengeluaran pajak tahun 2005. Namun pemeriksaan itu tidak diberikan oleh terdakwa sehingga menimbulkan kecurigaan saksi Agus Tofani, yang kemudian melakukan pemeriksaan secara rinci. (Sumber: riauterkini.com).

Sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Pemeriksa Pajak, serta melihat luasnya jangkauan tugas, sementara jumlah petugas Pemeriksa Pajak yang terbatas, maka efisiensi kerja adalah suatu kebutuhan utama. Dengan efisiensi kinerja maka pelaksanaan tugas pemeriksaan akan meningkat, pada akhirnya akan memberikan sumbangan yang tidak kecil terhadap tercapainya tujuan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) khususnya didalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Dhazoeli Sadhani (1999) dalam Saputra (2011).

Konflik Peran termasuk salah satu variabel yang dihadapi oleh pemeriksa pajak. Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara harapan yang disampaikan pada individu di dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan diluar organisasi. (Tsai dan Shis 2005) dalam Silalahi (2014).

Kepuasan kerja menunjukkan respon efektif seseorang terhadap pekerjaan. Indikator khusus yang digunakan untuk menilai kepuasan kerja merupakan obyek sikap khusus, dimana anggota organisasi memiliki beberapa posisi pada penentuan suka atau tidak suka atau setuju atau tidak setuju. Indikator pekerjaan tersebut meliputi jenis pekerjaan itu sendiri,

supervisi, gaji yang diberikan, promosi yang diperoleh serta kondisi kerja yang meliputi rekan kerja maupun suasana kerja. Seringkali kepuasan kerja diperlakukan seolah-olah sama dengan komitmen organisasi namun sebenarnya cukup berbeda yaitu kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan sedangkan komitmen organisasi berkaitan dengan perilaku individu sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya. Silalahi (2014).

Kinerja pegawai pajak yang efektif dan efisien selain akan mencerminkan kinerja organisasi juga akan membentuk citra Ditjen Pajak. Untuk menunjang upaya membangun budaya organisasi, maka diperlukan perubahan praktek-praktek sumber daya manusia. Robbins (1996) dalam Prawirodirdjo (2007) mengemukakan organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung, berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah konflik peran berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak, 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak, dan 3) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk menguji pengaruh konflik

peran terhadap kinerja pemeriksa pajak, 2) Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pemeriksa pajak, dan 3) Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Adapun manfaat penelitian ini antara lain: 1) Bagi Penulisan yaitu untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh konflik peran, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pemeriksa pajak pada Kantor Pelayanan Pajak, 2) Bagi Pemeriksa Pajak (fiskus) yaitu sebagai sarana informasi bagi pegawai di lingkungan DJP dan Pemeriksa Pajak dalam rangka meningkatkan kinerja mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya, dan 3) Bagi Akademis yaitu diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu dan riset sistem informasi akuntansi dimasa yang akan datang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pemeriksa Pajak

Kinerja Pemeriksa Pajak diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya, dan menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilakukan akan baik atau sebaliknya. Kinerja Pemeriksa Pajak merupakan kesuksesan yang dicapai seseorang dalam suatu pekerjaan. Kesuksesan yang dimaksudkan tersebut ukurannya tidak bisa disamakan dengan semua orang, namun lebih merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya. Namun untuk mencapai keseragaman dalam pelaksanaan, Kinerja Pemerik-

saan Pajak di Indonesia diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor PER-23/PJ/2013 tanggal 11 Juni 2013 Tentang Standar Pemeriksaan Untuk Menguji Pemenuhan Kewajiban Perpajakan. Beberapa standar pemeriksaan yang harus dilakukan antara lain: 1) Pelaksanaan Pemeriksaan harus didahului dengan persiapan yang baik sesuai dengan tujuan Pemeriksaan, yang paling sedikit meliputi kegiatan mengumpulkan dan mempelajari data Wajib Pajak, menyusun Rencana Pemeriksaan (audit plan), dan menyusun Program Pemeriksaan (audit program), serta mendapat pengawasan yang seksama, 2) Pemeriksaan dilaksanakan dengan melakukan pengujian berdasarkan Metode Pemeriksaan dan Teknik Pemeriksaan sesuai dengan Program Pemeriksaan (audit program) yang telah disusun, 3) Temuan hasil Pemeriksaan harus didasarkan pada bukti kompeten yang cukup dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan, 4) Pemeriksaan dilakukan oleh suatu tim Pemeriksa Pajak yang terdiri dari seorang Supervisor, seorang Ketua Tim, dan seorang atau lebih Anggota Tim, dan dalam keadaan tertentu Ketua Tim dapat merangkap sebagai Anggota Tim, 5) Tim Pemeriksa Pajak dapat dibantu oleh seorang atau lebih yang memiliki keahlian tertentu, baik yang berasal dari Direktorat Jenderal Pajak maupun yang berasal dari instansi di luar Direktorat Jenderal Pajak yang telah ditunjuk oleh Direktur Jenderal Pajak sebagai tenaga ahli, seperti penerjemah bahasa, ahli di bidang teknologi informasi, dan pengacara, 6) Apabila diperlukan, Pemeriksaan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan dapat dilakukan secara

bersama-sama dengan tim pemeriksa dari instansi lain, 7) Pemeriksaan dapat dilaksanakan di kantor Direktorat Jenderal Pajak, tempat tinggal atau tempat kedudukan Wajib Pajak, tempat kegiatan usaha atau pekerjaan bebas Wajib Pajak, dan/atau tempat lain yang dianggap perlu oleh Pemeriksa Pajak, 8) Pemeriksaan dilaksanakan pada jam kerja dan apabila diperlukan dapat dilanjutkan di luar jam kerja, Dan 9) Pelaksanaan Pemeriksaan didokumentasikan dalam bentuk KKP.

Konflik Peran

Pemeriksa Pajak dihadapkan pada potensi konflik peran dalam melaksanakan tugasnya. Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara harapan yang disampaikan pada individu di dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi. Tsai dan Shis (2005) dalam Silalahi (2014).

Menurut Sedarmayanti (2007) dalam Sadat (2010). Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik peran adalah sebagai berikut : 1) Masalah Komunikasi, hal ini diakibatkan salahnya pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten, 2) Masalah Struktur Organisasi, hal ini disebabkan karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka, dan 3) Masalah Pribadi, hal ini disebabkan, karena

tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keinginan mendasar setiap karyawan. Karyawan yang merasa puas pada saat bekerja akan memberikan pengaruh positif baik bagi karyawan maupun bagi organisasinya. Pemahaman mengenai faktor faktor yang berkaitan dengan pekerjaan merupakan tugas yang penting bagi organisasi yaitu memungkinkan organisasi mengevaluasi situasi yang tidak menguntungkan bagi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Robbins (2003) dalam Silalahi (2014).

Menurut Asad (2000) dalam Prawirodirdjo (2007) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: 1) Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan, 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama pegawai maupun dengan atasan, 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, jebis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu ruangan, penerangan, kondisi kesehatan pegawai, dan umur pegawai, dan 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan yang meliputi sistim dan besarnya

gaji, jaminan sosial, berbagai bentuk tunjangan, fasilitas yang diberikan.

Budaya Organisasi

Robbins (2006) dalam Mansur (2009), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial menurunkan motivasi kerja sehingga bisa menurunkan kinerja secara keseluruhan. Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara pengharapan yang disampaikan pada individual di dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi. Tsai dan Shis (2005) dalam Fanani, dkk (2008).

Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu

seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerja, penurunan kepuasan kerja sehingga bisa menurunkan kinerja pemeriksa secara keseluruhan.

Hasil penelitian Arfan dan Ishak (2005) dalam Azhar (2013) menyimpulkan bahwa konflik peran (*role conflict*) mempunyai dampak negatif terhadap perilaku karyawan seperti penurunan kinerja secara keseluruhan. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian Maulana (2013) dalam Azhar (2013) yang mengatakan bahwa konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.

H₁: Terdapat pengaruh konflik peran terhadap kinerja pemeriksa pajak

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Kepuasan kerja yang dialami oleh setiap pegawai berbeda-beda. Tetapi ada kondisi yang dapat memberikan kepuasan kerja dalam diri setiap pegawai. Sikap-sikap pegawai terhadap pekerjaannya dapat didasarkan atas berbagai karakteristik yang menjadi pertimbangan setiap pekerja (pegawai) seperti gaji/upah, kondisi kerja dan kesempatan promosi. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan. Selain itu, dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi lebih besar dalam penetapan sasaran, mereka mulai merasa dirinya lebih menjadi bagian dari organisasi. Palagia, dkk (2009).

Pegawai yang mempunyai kemampuan dan kemauan untuk mengerjakan dan mengetahui peker-

jaannya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi yang akan berujung pada peningkatan kinerja. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis yang pada gilirannya dapat menyebabkan frustrasi. Djati dan M. Khusaini (2003) melakukan penelitian kepuasan kompensasi, komitmen organisasi dan prestasi kerja, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₂: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pemeriksa pajak

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Salah satu upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, terarah dan terencana adalah dengan menyiapkan budaya organisasi yang mendukung, karena budaya organisasi itu sendiri berpengaruh juga terhadap prestasi individu dan berpengaruh pada efektif tidaknya pencapaian suatu organisasi.

Pada organisasi yang memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Budaya yang kuat dapat membantu kinerja organisasi karena menciptakan motivasi yang luar biasa pada diri pegawai.

Perilaku dan nilai bersama yang dianut bersama membuat seseorang merasa nyaman dalam bekerja, dalam Mansur (2009).

H₃: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pemeriksa pajak

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemeriksa pajak KPP Madya Pekanbaru yang berada di Provinsi Riau dan pemeriksa pajak KPP Madya Batam yang berada di Provinsi Kepulauan Riau.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik pengambilan sampling bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil yaitu kurang dari 30 orang, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. istilah lainnya adalah sampel jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2012). Adapun sampel dalam penelitian ini adalah pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru sebanyak 34 orang dan pemeriksa pajak di KPP Madya Batam sebanyak 31 orang, jadi total jumlah semua pemeriksa pajaknya sebanyak 65 orang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner pada KPP Madya Pekanbaru Provinsi Riau dan KPP Madya Batam Provinsi Kepulauan Riau. Cara ini dirasa paling efektif untuk mendapatkan data penelitian dengan pertimbangan efisien waktu, biaya dan keaslian data. Dan dalam melakukan pengujian pada penelitian ini ada beberapa tahapan

yang dilakukan sebelum melakukan uji hipotesis untuk tahap awal terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen penelitian yaitu angket (kuisiонер) yang akan disebarkan pada responden tujuannya agar angket tersebut dapat dijadikan instrumen yang tepat atau layak untuk pengukuran dan penelitian ini.

Statistik Deskriptif

Statistik diskriptif digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan daftar demografi responden. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat *minimum*, *maximum*, *mean*, dan *standard deviation* (Ghozali, 2006:19).

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur kualitas instrumen yang digunakan, dan menunjukkan tingkat kevaliditasan atau kesahihan suatu instrumen, serta seberapa baik suatu konsep dapat didefinisikan oleh suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid, berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012). Uji validitas ini dapat ditentukan dengan menggunakan bantuan dari SPSS. Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item tersebut tidak valid, sebaliknya jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item tersebut dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Bagi item yang tidak valid, maka item yang memiliki nilai r_{hitung} yang paling kecil dikeluarkan dan dilakukan analisis yang sama sampai semua item dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukuran yang sama. Peneliti melakukan uji realibilitas dengan menghitung *Cronbach's Alpha* dari masing-masing instrument dalam suatu variabel. Reliabilitas suatu instrument variabel dikatakan baik jika memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,6$.

Metode Analaisis Data

Peguujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *multiple regression*. Model regresi berganda bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya (Santoso, 2004:163). Perumusan regresi dalam penelitian ini adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja pemeriksa pajak

α : Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien regresi dari variabel independen

X_1 : Konflik peran

X_2 : Kepuasan kerja

X_3 : Budaya organisasi

e : Error

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur apakah di dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Model regresi yang baik

adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan *Normal Probability Plot (P-P Plot)*. Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal. (Santoso, 2004) dalam Saputra (2011).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidak-samaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *plot* antara nilai prediksi variabel terikat (*ZPRED*) dengan residual (*SRESID*). Jika grafik *plot* menunjukkan suatu pola titik seperti titik yang bergelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika grafik *plot* tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

3. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas ini bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Pengujian Multikolonieritas dilihat dari besaran *VIF (Variance Inflation Factor)* dan *Tolerance*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai $VIF = 1/Tolerance$. Nilai *cut off* yang umum

dipakai untuk menunjukkan adanya Multikolonieritas adalah nilai $Tolerance < 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2013:106)

Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* yang digunakan adalah uji koefisien determinasi ($Adjusted R^2$) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (konflik peran, kepuasan kerja dan budaya organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel dependen (kinerja pemeriksa pajak). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Nilai satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).

Uji Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis yang diajukan, maka digunakan uji t. Uji t bertujuan untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual yaitu konflik peran, kepuasan kerja dan budaya organisasi dalam menerangkan variabel dependen yaitu kinerja pemeriksa pajak yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Statistik Deskriptif

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu konflik peran, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kinerja pemeriksa pajak menunjukkan bahwa terdapat

penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar daripada standar deviasinya. Statistik penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1
Hasil Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
(X1)	52	21	35	27,50	3,045
(X2)	52	60	87	73,58	5,869
(X3)	52	88	131	117,02	8,732
Y	52	28	36	31,92	2,195
N	52				

Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

Hasil Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (0,273). Dapat diartikan bahwa alat ukur yang digunakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan tabel 2 dibawah ini dapat dilihat bahwa pengujian yang dilakukan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel penelitian $> 0,6$. Dapat diartikan bahwa alat ukur yang digunakan reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien alpha
Konflik Peran	0,767
Kepuasan Kerja	0,840
Budaya Organisasi	0,862
Kinerja Pemeriksa Pajak	0,700

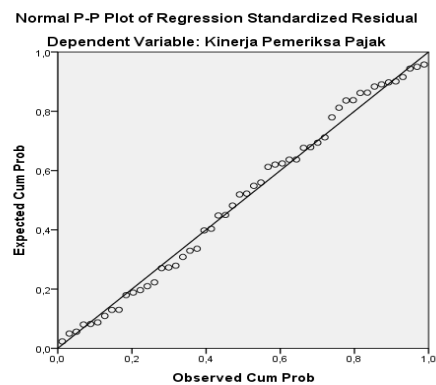
Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Dari gambar 1 dapat dilihat bahwa hasil uji *Normal Probability P-Plot* untuk variabel kinerja pemeriksa pajak dibawah ini terlihat data menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal. Dengan demikian dapat diartikan bahwa data model regresi berdistribusi normal.

Gambar 1
Hasil Uji Normalitas

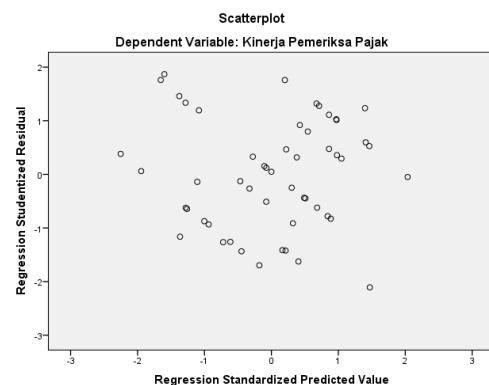


Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

2. Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar grafik *Scatterplot* dibawah ini, menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

3. Uji Multikolonieritas

Dari tabel 3 dibawah ini hasil pengujian multikolonieritas diketahui bahwa nilai VIF untuk seluruh variabel bebas < 10 dan begitu juga untuk nilai *tolerance* $> 0,10$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolonieritas.

Tabel 3
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X1	0,921	1,086	Tidak terdapat Multikolonieritas
X2	0,778	1,285	Tidak terdapat Multikolonieritas
X3	0,734	1,362	Tidak terdapat Multikolonieritas

Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

Hasil Uji Goodness of Fit

Dari tabel 4 dibawah ini dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,466. Artinya adalah bahwa persentase pengaruh variabel independen (konflik peran, kepuasan kerja, dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja pemeriksa pajak) adalah sebesar 46,6%, sedangkan sisanya 53,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Tabel 4
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.705 ^a	0.497	0.466	1.604

Sumber :Pengolahan Data Penelitian 2015

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru dan di KPP Madya Batam. Berdasarkan pengujian yang dilakukan diperoleh t hitung (-3,536) $< t$ tabel (2,011) dan signifikansi (0,001) $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak, alasan penerimaan hipotesis ini dikarenakan, konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerja, sehingga bisa menurunkan kinerja pemeriksa pajak secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tabah Wolmen Silalahi (2014) yang menemukan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru dan di KPP Madya Batam. Berdasarkan pengujian yang dilakukan diperoleh t hitung (2,649) $> t$ tabel (2,011) dan signifikansi (0,011) $< (0,05)$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak, alasan penerimaan hipotesis ini dikarenakan, kepuasan kerja yang tinggi dan meningkat akan mendukung kinerja pemeriksa pajak. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang dapat

meningkatkan kinerja pemeriksa pajak. Keadaan ini dikarenakan adanya kesesuaian pekerjaan yang diterima, kepuasan dengan gaji, kesempatan promosi, rekan kerja dan supervisi yang dialami oleh pemeriksa pajak dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk memberikan pelayanan kepada wajib pajak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tabah Wolmen Silalahi (2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru dan di KPP Madya Batam. Berdasarkan pengujian yang dilakukan diperoleh t hitung (2,329) > t tabel (2,011) dan signifikansi (0,021) < (0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak, alasan penerimaan hipotesis ini dikarenakan, kesesuaian terhadap budaya organisasi dengan anggotanya ternyata memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja pemeriksa pajak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitria Komalasari (2007) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Konflik peran berpengaruh terhadap

kinerja pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru dan KPP Madya Batam.

2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru dan KPP Madya Batam.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa di KPP Madya Pekanbaru dan KPP Madya Batam.

Saran

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian dengan beberapa variabel lainnya baik berasal dari faktor eksternal maupun faktor internal pemeriksa pajak yang mungkin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak atau menambahkan variabel moderating guna mengetahui variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi dan memperkuat atau memperlemah variabel independen.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian serta memperluas wilayah sampel penelitian, bukan hanya di Pekanbaru dan Batam, sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih tinggi.
3. Penelitian Selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda seperti metode wawancara langsung kepada responden untuk memperoleh data yang lebih berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Azhar, Al, 2013, Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Kesan Ketidakpastian Lingkungan, *Locus of*

- Control dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor*, Jurnal Ekonomi Volume 21.
- Djati, S. Pantja & Khusaini.M. 2003. Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja.
- Fanani, Zainal, Rheny Afriana Hanif, Bambang Subroto, 2008, Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran dan Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Auditor, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia.
- Ghozali, Imam, 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS, Cetakan Keempat, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- _____, 2013. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Koesmono, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan.
- Komalasari, Fitria, 2007, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pemeriksa Pajak, Skripsi Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta.
- Mansur, A.Tolkah, 2009, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak, Tesis Universitas Diponegoro.
- Palagia, Misail, 2009. Remunerasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pajak, Jurnal Universitas Hasanuddin.
- Pemerintah RI, 2007, Undang-undang No. 28 Tahun 2007 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-undang No. 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-23/PJ/2013 tanggal 11 Juni 2013, tentang Standar Pemeriksaan untuk Memenuhi Pemenuhan Kewajiban Perpajakan.
- Prawirodirdjo, Arto Suharto, 2007, Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak, Tesis Universitas Diponegoro.
- Sadat, Anwar, 2010, Pengaruh Konflik Peran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan, Skripsi Universitas Sumatera Utara.
- Santoso, Singgih, 2004, SPSS Statistik Multivariat (Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia).
- Saputra, Eko, 2011, Pengaruh Pelatihan Teknis Perpajakan,

Akuntabilitas dan Batasan Waktu Pemeriksaan terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak, Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Silalahi, Wolmen, 2014, Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pemeriksa Pajak, Tesis Universitas Sumatera Utara.

Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif. Bandung : Alfabeta.

<http://www.republika.co.id>.

<http://www.riauterkini.com>.