

BAB 1

1.1 Latar Belakang

Pada lingkungan bisnis dewasa ini, telah terjadi perubahan pandangan mengenai berbagai sumber daya yang bersifat strategik bagi perusahaan. Perubahan tersebut yaitu dari dominasi sumber daya yang bersifat fisik (*tangible asset*) ke arah dominasi aktiva tidak berwujud (*intangible asset*). Apabila perusahaan-perusahaan tersebut mengacu pada perkembangan yang ada, yaitu manajemen yang berbasis pada pengetahuan, maka perusahaan-perusahaan di Indonesia akan dapat bersaing dengan menggunakan keunggulan kompetitif yang diperoleh melalui inovasi-inovasi kreatif yang dihasilkan oleh modal intelektual yang dimiliki oleh perusahaan.

Keberadaan *intellectual capital* telah menandai adanya peralihan dari era industri ke era informatika. Mengidentifikasi, mengenali dan mengelola potensi *intellectual capital* organisasi secara luas dipandang sebagai hal yang kritis untuk perusahaan yang ingin berhasil dalam era informasi. Pulic (1998), Bontis (1998), Bontis et al., (2000), Astuti (2004), serta Astuti dan Sabeni (2005) juga berhasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *intellectual capital* dengan kinerja organisasi. Demikian pula dengan Sunarta dan Astuti (2007) yang menemukan pengaruh positif *intellectual capital* terhadap kinerja organisasi.

Menurut Bontis *et al.* (2000) konsep *intellectual capital* terdiri dari *human capital*, *structural capital*, *intellectual property*, dan *relational capital*. *Intellectual capital* didefinisikan sebagai pengejaran penggunaan efektif dari pengetahuan (produk jadi) sebagaimana berposisi terhadap informasi (bahan mentah) dan

dianggap sebagai suatu elemen nilai pasar perusahaan dan juga market premium. Bontis *et al.* (2000) mendefinisikan *human capital* sebagai pengetahuan pada tingkat individu yang setiap pegawai miliki, sedangkan *structural capital* merupakan aset non manusia atau kapabilitas organisasional yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Selain itu, Bontis *et al.* (2000) juga mendefinisikan *intellectual property* sebagai aset yang dilindungi dan memiliki definisi hukum, dan *relational capital* merupakan salah satu pengetahuan yang melekat dalam hubungan organisasional.

Intellectual capital dalam organisasi digerakkan oleh *trust* dan *culture* organisasi (Bontis, 2001). *Trust* mampu menggerakkan *human capital* karena adanya saling kepercayaan menyebabkan biaya monitoring dapat ditekan (Cummings and Bromley, 1996; Curral and Judge, 1995; Smith and Barclay, 1997). *Trust* juga membantu pengembangan dan pemeliharaan internal diantara berbagai kelompok dalam perusahaan yang memungkinkan terjalannya kerjasama yang baik diantara anggota organisasi dalam tugas-tugas tim. Keberadaan *trust* juga diyakini dapat menggerakkan *structural capital*. Adanya saling kepercayaan antara lain akan menurunkan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu transaksi, menurunkannya biaya per transaksi (Biljsma and Koopman, 2003), dan terciptanya efisiensi.

Kultur organisasi merupakan penggerak kedua bagi *intellectual capital*. Dari sisi *human capital*, ketika anggota organisasi mengenal kultur organisasi positif, maka lingkungan kerja cenderung menjadi lebih menyenangkan, sehingga akan mendorong semangat kerja (Sadri and Lees, 2001). Dengan lingkungan kerja

tersebut, kerjasama dan *sharing* informasi diantara anggota organisasi dapat meningkat dan dapat pula membuka ide-ide baru (Goffe and Jones, 1996). Kultur organisasi positif juga menjadi penggerak *structural capital*. Adanya kultur organisasi yang positif menyebabkan antara lain birokrasi dalam perusahaan dirasakan tidak rumit dan struktur organisasi menyebabkan anggota organisasi merasa dekat satu dengan lainnya.

Kantor Pelayanan Pajak adalah unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun belum didalam lingkup wilayah kerja Direktorat Jenderal Pajak. Secara bertahap sejak tahun 2002, Kantor Pelayanan Pajak telah mengalami modernisasi sistem dan struktur organisasi menjadi instansi yang berorientasi pada fungsi, bukan lagi pada jenis pajak. Kantor Pelayanan Pajak modern juga merupakan penggabungan dari Kantor Pelayanan Pajak Konvensional dengan Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak. Terdapat tiga jenis Kantor Pelayanan Pajak berdasarkan fungsi pelayanannya, antara lain Large Tax Office (LTO), Medium Tax Office (MTO) dan Small Tax Office (STO). Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo merupakan Kantor Pelayanan Pajak dengan jenis STO. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo dapat disebut sebagai ujung tombak dalam menambah rasio perpajakan karena adanya seksi ekstentifikasi.

Sebagai ujung tombak dalam pelayanan perpajakan tentu dibutuhkan kinerja yang optimal. Dalam menunjang kinerja yang optimal sangat dibutuhkan *intellectual capital* yang mumpuni pula. *Intellectual capital* bersifat sulit ditangkap (*elusive*), tetapi apabila telah ditemukan dan dieksploitasi akan memberikan

organisasi basis sumber baru untuk dapat berkompetisi dan menciptakan kinerja yang optimal (Bontis, 1996). Stewart (1997) menjelaskan bahwa *intellectual capital* merupakan materi intelektual (pengetahuan, informasi, property intelektual, dan pengalaman) yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan. Intellectual capital dapat digerakan oleh beberapa elemen, antara lain adalah trust dan kultur organisasi.

Sebagai salah satu elemen penggerak intellectual capital, *trust* dapat diartikan sebagai tingkat kepercayaan dimana seorang individu memiliki kompetensi dan individu tersebut mampu melakukan dalam suatu tindakan yang *fair*, etis dan dengan cara yang dapat diprediksikan (Nyhan, 2000). Hal tersebut dapat menjadikan *trust* penting dalam Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo, karena *trust* dapat mempengaruhi seluruh hubungan antara individu dengan kelompok individu, *trust* juga merupakan kunci bagi kinerja organisasional karena *trust* memungkinkan kerjasama yang bersifat sukarela (Martins, 2000).

Trust merupakan elemen penting dalam kerjasama inter dan intra organisasi. Proses globalisasi, fleksibilitas, hubungan antar pegawai, perubahan yang berkelanjutan, dan virtualisasi bentuk organisasi menyebabkan hubungan antar manusia menjadi sangat terbuka, sehingga organisasi tidak dapat melakukan monitoring setiap hari. Oleh karena itu, maka setiap anggota organisasi membutuhkan adanya saling kepercayaan sehingga tugas-tugas dapat didelegasikan dengan lebih mudah. Misalnya, individu akan mengetahui apa yang harus dilakukan, lebih termotivasi, dan kompeten untuk melakukan suatu tugas (Bontis, 2001). Ketiadaan trust dapat menyebabkan tak seorang pun akan bersedia untuk

mengambil resiko dan seluruh bagian akan mengorbankan pencapaian dari kerjasama di dalam meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Trust juga dapat mengakibatkan desentralisasi, adanya kepercayaan dalam organisasi memungkinkan monitoring dapat dilakukan dengan baik karena setiap anggota dapat melakukan monitoring terhadap setiap anggota lainnya. Selain itu desentralisasi mengakibatkan setiap anggota organisasi dapat mengambil keputusan dan mengambil risiko yang dapat berguna bagi kinerja organisasi perusahaan.

Elemen kedua yang dapat menjadi penggerak intellectual capital adalah kultur organisasi. Kultur organisasi didefinisikan sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma-norma perilaku, dan harapan-harapan dalam suatu organisasi (Grenberg and Baron, 1997). Sementara itu, Clemente dan Greenspan (1999) mendefinisikan kultur organisasi sebagai pola susunan, bahan, atau perilaku yang diadopsi oleh sebuah masyarakat (perusahaan, kelompok, atau tim) sebagai cara untuk memecahkan masalah. Kultur dapat berupa asumsi-asumsi, keyakinan dan nilai-nilai, baik yang dinyatakan yang menggerakkan seluruh aspek kehidupan organisasi kultur organisasi juga meliputi symbol-simbol, kebiasaan, dan perilaku dalam organisasi tersebut.

Ketika anggota organisasi mengenal kultur organisasi tersebut secara positif maka akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan sehingga akan mendorong semangat kerja. Dengan lingkungan kerja yang menyenangkan dan timbulnya semangat kerja tentu akan berdampak baik bagi kinerja organisasi tersebut. Kultur organisasi yang positif juga akan meningkatkan kerjasama dan

sharing informasi antar anggota organisasi sehingga dapat membuka ide-ide baru untuk mendukung pengembangan produk baru dan inovasi baru (Goffe dan Jones, 1996). Kultur organisasi yang positif akan membantu menarik dan mempertahankan anggota terbaik organisasi karena kultur organisasi diakui sebagai faktor penentu utama ketertarikan seorang pegawai (Levering, 1993).

Pada saat ini di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya sendiri memiliki permasalahan terkait dengan kinerja karyawan. Terdapat fenomena bahwa realiasi SPT (pembayaran yang dilakukan wajib pajak) tiap tahunnya tidak dapat mencapai 100% jika dibandingkan dengan wajib SPT yang terdaftar. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat wajib pajak yang tidak membayar kewajiban pajaknya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya. Hal tersebut bertolak belakang dengan target pemerintah yang menginginkan tax ratio meningkat setiap tahunnya. Realita bahwa realisasi pembayaran SPT tidak mencapai 100% dibandingkan dengan wajib SPT yang terdaftar tentu akan menghambat target pemerintah untuk meningkatkan tax ratio. Tax ratio merupakan perbandingan antara jumlah pajak yang diterima negara dengan jumlah produk domestik bruto, apabila realisasi dari wajib SPT masih belum maksimal dan tidak mencapai 100% maka sulit bagi pemerintah untuk mendapatkan peningkatan tax ratio.

Tabel 1.1 Statistik Kepatuhan Pajak

Statistik Kepatuhan Wajib Pajak				
	2015	2016	2017	2018
Wajib Pajak Terdaftar Wajib SPT	51.834	54.939	47.730	51.527
• Badan	6.391	6.367	6.073	6.930
• OP Non Karyawan	4.213	3.918	3.056	4.036
• OP Karyawan	41.230	44.654	38.601	40.561
	2015	2016	2017	2018
Realisasi SPT	38.582	40.516	40.380	46.994
• Badan	3.494	4.513	4.505	4.990
• OP Non Karyawan	3.599	4.045	4.681	6.992
• OP Karyawan	31.489	31.958	31.194	35.012
	2015	2016	2017	2018
Realisasi SPT (%)	74%	74%	85%	91%
• Badan	55%	71%	74%	72%
• OP Non Karyawan	85%	103%	153%	173%
• OP Karyawan	76%	72%	81%	86%

Sumber : Dokumen Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo Surabaya

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa realisasi SPT atau kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak berkisar pada angka kurang lebih 80%. Pada tahun 2015 realisasi SPT sebesar 74 persen dengan objek pajak Badan atau perusahaan sebagai objek pajak yang paling rendah melakukan pembayaran pajak yaitu 55%. Pada tahun 2016 realisasi SPT sebesar 74 persen, dengan objek pajak badan atau perusahaan sebagai objek pajak yang paling rendah melakukan realisasi yaitu 71 persen. Pada tahun 2017 terjadi realisasi sebesar 85 persen dan pada tahun 2018 sebesar 91 persen. Apabila melihat data pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa masih terdapat wajib pajak yang tidak melakukan kewajibannya membayar pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya. Keadaan tersebut dapat disebabkan oleh kinerja karyawan yang kurang optimal, hal tersebut dapat dibuktikan dengan table 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2 Pengaduan atau Komplain

Tabel Pengaduan / Komplain		
Tahun	Jumlah	Keterangan
2015	3 (tiga) Wajib Pajak	- Mengajukan perubahan data karenan terdapat kesalahan penulisan nama, namun hanya dalam NPWP yang berubah sementara dalam Surat Keterangan Terdaftar (SKT) tetap (tidak berubah)
		- Wakil Wajib Pajak (Kuasa) komplain karena pada saat mendaftarkan diri sebagai Wajib Pajak (memperoleh NPWP) diberitahu bahwa membutuhkan proses kurang lebih satu bulan karena terdapat masalah penginputan data
		- Wajib Pajak komplain terkait prosedur pengiriman Kartu NPWP yang terlalu lama sampai dialamat terdaftar, namun setelah diberikan solusi Wajib Pajak meralat pengaduan namun tetap dengan kasus yang sama hanya utk NPWP yang berbeda, tadinya atas nama NPWP Perusahaan (Badan) menjadi NPWP Pribadinya
2016	2 (dua) Wajib Pajak	- Wajib Pajak Komplain karena tidak dapat melaporkan SPT nya secara manual dan tidak merasa pernah melaporkan utk tahun sebelumnya menggunakan cara elektronik, karena memiliki tanda terima spt manual
		- Wajib Pajak Komplain terkait prosedur pelaporan SPT Masa PPN
2018	2 (dua) Wajib Pajak	- Wajib Pajak Komplain karena petugas yang akan ditemui tidak berada ditempat pada saat jam kantor
		Alur Pengajuan Pemohonan di empat Pelayanan Kurang Jelas
		Petugas Keamanan tidak mengetahui saluran pengaduan resmi Ditjen Pajak
		- Wajib Pajak komplain karena saat mengajukan permohonan utk Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak, karena terdapat masalah pada pengurus perusahaan yang belum tuntas di Kantor Pajak

Sumber : Dokumen Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo Surabaya

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya, hal tersebut dapat dibuktikan dengan pengaduan atau komplain yang ada. Pada tahun 2015 terdapat pengaduan atau komplain mengenai kesalahan nama, proses yang terlalu lama dalam penginputan data dan prosedur pengiriman kartu NPWP yang terlalu lama. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa trust sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Trust atau kepercayaan antara pegawai dengan wajib pajak sangat diperlukan agar tidak terjadi komplain. Dengan trust yang baik antara pegawai dengan wajib pajak akan mengakibatkan komunikasi yang baik antar kedua pihak sehingga kinerja dapat lebih optimal dan pengaduan atau komplain dapat diminimalisir. Pada tahun 2018 terdapat pengaduan atau komplain

terkait petugas yang tidak ditemukan pada saat jam kerja serta petugas keamanan yang tidak mengetahui saluran resmi pengaduan Dirjen Pajak. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pegawai atau karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya yang tidak dapat menyesuaikan atau tidak dapat menjalankan kultur organisasi yang ada.

Tabel 1.3 Polling Ketidakpuasan Wajib Pajak Terhadap Pelayanan Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo

Tahun	2015	2016	2017	2018
Jumlah Ketidakpuasan	23	18	27	30
Jumlah Polling	100	100	100	100

Sumber : Dokumen Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo

Tabel 1.3 diatas merupakan polling ketidakpuasan wajib pajak yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo. Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa jumlah ketidakpuasan wajib pajak terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo cenderung mengalami kenaikan. Terbukti pada tahun 2017 jumlah ketidakpuasan mengalami peningkatan dengan jumlah 27 ketidakpuasan dan pada tahun 2018 juga mengalami kenaikan dengan jumlah 30 ketidakpuasan wajib pajak terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak Wonocolo. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan kepada wajib pajak kurang optimal bahkan mengalami penurunan kinerja dalam memberikan pelayanan..

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini bermaksud untuk melakukan kajian mengenai trust, kultur organisasi, serta intellectual capital terhadap kinerja

organisasi. Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai Kantor Pelayan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya. Penelitian ini akan dilakukan dengan menyebarkan kuisioner terhadap pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya. Penelitian ini akan menggunakan judul “*Trust dan Kultur Organisasi Sebagai Penggerak Intellectual Capital Terhadap Kinerja Organisasi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan sebelumnya, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *trust* berpengaruh terhadap *intellectual capital* ?
2. Apakah kultur organisasi berpengaruh terhadap *intellectual capital* ?
3. Apakah *intellectual capital* berpengaruh terhadap kinerja organisasi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *trust* terhadap *intellectual capital*.
2. Untuk mengetahui pengaruh kultur organisasi terhadap *intellectual capital*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *intellectual capital* terhadap kinerja organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Menerapkan ilmu yang selama masa perkuliahan dan untuk mengukur sejauh mana ilmu yang diperoleh serta memberikan gambaran secara realitas mengenai permasalahan yang berhubungan dengan trust, kultur organisasi, intellectual capital dan kinerja organisasi pada instansi pemerintahan

2. Bagi Universitas

Penulis ini diharapkan dapat menambah kajian dan referensi terutama bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian berkaitan dengan permasalahan yang serupa

3. Bagi pihak-pihak yang berkepentingan

- a. Bagi perusahaan dapat dijadikan sebagai pengukut untuk me-maksimalisasi keuntungan perusahaan yang lebih optimal sehingga akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan
- b. Bagi pembaca diharapkan dapat menjadi sumber bacaan yang bermanfaat serta referensi untuk melakukan penelitian sejenis