

**EFEKTIVITAS PENARIKAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN
OLEH PERANGKAT DESA DI DESA PANGANDARAN
KECAMATAN PENGANDARAN KABUPATEN PANGANDARAN**

HENDRA HERMAWAN

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah: Masih adanya masyarakat sebagai wajib pajak di Desa Pangandaran yang tidak membayar pajak tepat pada waktunya, acuh tak acuh mengenai pembayaran pajak, dan alasan mengenai belum tahunya prosedur tentang pembayaran pajak dan ada juga masalah mengenai keuangan, sehingga membuat terlambatnya masyarakat sebagai wajib pajak untuk membayar pajak. Contoh: dalam pembayaran pajak bumi dan bangunan masih banyak yang tidak dengan `sadar membayarnya. Kesadaran masyarakat akan wajib pajak masih kurang. Contoh masih banyak masyarakat yang tidak membayar pajak pada waktu yang telah ditentukan, dengan alasan tidak memiliki uang. Banyak masyarakat dari luar Desa yang memiliki tanah di desa Pangandaran , sehingga penarikan pajak dirasa sulit. Contoh tanah yang berada di wilayah wilayah pangandaran sebagian besarnya merupakan lahan investasi, sehingga lambannya membayar pajak yang dikarenakan mereka tinggal di luar kabupaten Pangandaran. Rumusan masalah dalam penelitian Bagaimana efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan? Apa saja hambatan-hambatan yang terjadi dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan ? Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang terjadi dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan? Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan sampel penelitian berjumlah 10 orang pegawai. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut: Berdasarkan skor rata-rata tiap item pertanyaan yang penulis ajukan kepada informan jika dipersentasekan untuk kategori kurang baik sebesar 6%. Untuk kategori cukup baik sebesar 1% dan untuk kategori baik sebesar 93%. Dengan kata lain Efektivitas Penarikan Pajak Bumi Dan Bangunan Oleh Perangkat Desa Di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran, Sebesar 93%. Hambatan-hambatan yang muncul dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran adalah kualitas SDM aparat desa . kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya masih kurang dan kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan. Upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menangani hambatan-hambatan yang terjadi selama efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran adalah:hendaknya lebih meningkatkan SDM pelaksana kebijakan,dengan meningkatkan pendidikan,pembinaan dan pelatihan sehingga kemampuan SDMnya meningkat dan mampu melaksanakan kebijakan,kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: *Efektivitas Penarikan Pajak Bumi Dan Bangunan, Perangkat Desa*

A. PENDAHULUAN

Daerah diberikan hak untuk mendapatkan sumber keuangan yang antara lain berupa : kepastian tersedianya pendanaan dari Pemerintah sesuai dengan urusan pemerintah yang diserahkan; kewenangan memungut dan mendayagunakan pajak dan retribusi daerah dan hak untuk mendapatkan bagi hasil dari sumber-sumber daya nasional yang berada di daerah dan dana perimbangan lainnya; hak untuk mengelola kekayaan Daerah dan mendapatkan sumber-sumber pendapatan lain yang sah serta sumber-sumber pembiayaan.

Penanganan pelaksanaan penarikan pajak di daerah ditangani oleh Bupati atau Walikota yang bersangkutan kemudian dilimpahkan kepada pemerintah Kecamatan sebagai kepala wilayah dengan melibatkan seluruh perangkat yang ada dibawahnya, yaitu perangkat desa atau kelurahan serta instansi terkait lainnya sebagai pembantu dalam pelaksanaan penarikan pajak. Sungguhpun demikian dalam pelaksanaan penagihan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah di tiap-tiap wilayah tidak selalu berjalan dengan baik.

Dalam bidang Desa seorang Kepala Desa memiliki tugas-tugas dan pelayanan yang cukup berat, apalagi dengan adanya realisasi Otonomi Daerah membawa kompleksitas bagi pelaksanaan tugas-tugas di Desa. Maka dengan itu peran pemerintah dalam hal pengawasan penyelenggaraan pemerintah di Desa sangat penting tapi

juga harus diimbangi dengan partisipasi masyarakat dalam

Pembangunan untuk menintegrasikan kehidupan masyarakat-masyarakat itu dan memampukan mereka untuk memberi sumbangan secara penuh untuk kemajuan nasional. Peran pemerintah juga dalam hal penarikan perpajakan diperlukan untuk memajukan kesejahteraan suatu bangsa Indonesia.

Menurut Kurniawan dan Purwanto (2006: 41) bahwa, “Pajak adalah kontribusi wajib kepada Negara yang terutang pada orang per orang atau badan dan bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang. Pembayar pajak tidak akan mendapatkan imbalan secara langsung, tetapi pajak yang disetorkan oleh warga Negara dan bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

Peranan pajak dalam pembangunan terasa sangat penting artinya, sebab dana yang dipergunakan untuk membangun bangsa Indonesia hampir sebagian besar pada akhirnya akan dibiayai dari pajak, oleh karena itu sudah menjadi tekad dari peminintah untuk mengoptimalkan pemasukan dari sudut pajak dari tahun ke tahun. Untuk mendukung tujuan tersebut perlu adanya peraturan yang memadai baik ditinjau dari sudut dasar hukumnya ataupun ditinjau dari sudut tujuannya, hal ini sangat diperlukan sekali dalam kaitannya dengan prinsip keadilan dalam penarikan pajak.

Penarikan pajak dapat dikatakan efektif apabila secara kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan tidak keluar

dari yang telah menjadi target. Efektivitas menurut Sedarmayanti (2009:72) adalah “Suatu ukuran yang memberikan gambaran mengenai pencapaian unjuk kerja yang maksimal dan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas, waktu) dapat tercapai”. Dalam proses pencapaian efektivitas dipengaruhi beberapa faktor, sesuai dengan pendapat Zulyanti dalam Yudhaningsih, (2011:55) bahwa “Efektivitas kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan karakteristik kebijakan & praktek manajemen”.

Rendahnya pengetahuan masyarakat wajib pajak tentang perpajakan ini juga menjadi bagian alasan sehingga kurangnya kesadaran masyarakat wajib pajak untuk membayar pajak, juga diakui orang-orang terdidik yang wajib pajak pun justru yang melanggar aturan mengenai pajak yaitu tidak membayar pajak tepat pada waktunya. Rendahnya kesadaran dan kepatuhan masyarakat dalam memandang pajak inilah yang sendiri membuat kendala dalam berbagai pengurusan baik KTP, Kartu Keluarga, dan pengurusan lainnya yang menyangkut urusan pemerintahan di desa. Bila persepsi itu belum sepenuhnya positif, maka sulit kiranya diharapkan tumbuh kesadaran dan kepatuhan yang tinggi.

Masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat Desa Pangandaran, Kecamatan Pangandaran Kabupaten

Pangandaran berdasarkan hasil observasi adalah sebagai berikut:

1. Masih adanya masyarakat sebagai wajib pajak di Desa Pangandaran yang tidak membayar pajak tepat pada waktunya, acuh tak acuh mengenai pembayaran pajak, dan alasan mengenai belum tahunya prosedur tentang pembayaran pajak dan ada juga masalah mengenai keuangan, sehingga membuat terlambatnya masyarakat sebagai wajib pajak untuk membayar pajak. Contoh: dalam pembayaran pajak bumi dan bangunan masih banyak yang tidak dengan `sadar membayarnya.
2. Kesadaran masyarakat akan wajib pajak masih kurang. Contoh masih banyak masyarakat yang tidak membayar pajak pada waktu yang telah ditentukan, dengan alasan tidak memiliki uang.
3. Banyak masyarakat dari luar Desa yang memiliki tanah di desa Pangandaran , sehingga penarikan pajak dirasa sulit. Contoh tanah yang berada di wilayah wilayah pangandaran sebagian besarnya merupakan lahan investasi, sehingga lambannya membayar pajak yang dikarenakan mereka tinggal di luar kabupaten Pangandaran.

Dengan mengacu dari data dan berbagai masalah dan kendala seperti yang telah dikemukakan diatas, menarik perhatian dan minat penulis untuk menelusuri apakah pemerintah Desa Pangandaran sudah memberi arti penting dalam memotivasi masyarakat

dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan di wilayahnya. adapun hasilnya akan dilaporkan ke dalam bentuk skripsi dengan judul, “Efektivitas Penarikan Pajak Bumi Dan Bangunan Oleh Perangkat Desa Di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran”.

Dengan permasalahan yang terjadi adalah

1. Bagaimana efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran?
2. Apa saja hambatan-hambatan yang terjadi dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran ?
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang terjadi dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran ?

B. LANDASAN TEORITIS

Efektivitas menurut Sedarmayanti (2009:72) adalah, “Suatu ukuran yang memberikan gambaran mengenai pencapaian unjuk kerja yang maksimal dan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas, waktu) dapat tercapai”.

Efektivitas kerja pegawai dapat diukur adalah tiga dimensi efektivitas menurut Sedarmayanti (2009:73):

1. Kualitas: Kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh persyaratan, spesifikasi, dan harapan telah dipenuhi.
2. Kuantitas: Kuantitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa banyak tugas yang telah dipenuhi.
3. Waktu: Waktu merupakan suatu ukuran yang diberikan sebagai patokan dalam menyelesaikan tugas.

Pelaksanaan penarikan pajak bumi dan bangunan merupakan salah satu tugas pokok dan fungsi dari pemerintahan desa untuk memenuhi keuangan negara. Kebutuhan keuangan negara semakin tahun semakin besar dan seiring dengan keinginan pemerintah untuk dapat menghapus utang luar negeri ikut pula mempengaruhi semakin besarnya peluang kebijakan-kebijakan baru yang diharapkan dapat memperluas jangkauan subjek maupun objek pajak yang dapat digali oleh pemerintah. Peraturan perpajakan yang berlaku pada berbagai dunia usaha sangat banyak. Upaya memahami setiap peraturan perpajakan serta mengikuti perkembangan peraturan perpajakan pada setiap dunia usaha.

Salah satu prinsip yang harus dipegang teguh di dalam Undang-Undang Perpajakan adalah diberlakukan dan diterapkannya perlakuan yang sama terhadap semua Wajib Pajak atau terhadap kasus-kasus dalam bidang perpajakan yang pada hakekatnya sama dengan berpegang teguh pada ketentuan

perundang-undangan yang berlaku. Karena itu setiap kemudahan dalam bidang perpajakan jika benar-benar diperlukan harus mengacu pada kaidah di atas dan perlu dijaga agar di dalam penerapannya tidak menyimpang dari maksud dan tujuan diberikannya kemudahan tersebut.

Efektivitas kerja sangat penting dalam proses berjalannya organisasi dan dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Habey (dalam Mangkunegara, 2003:16) bahwa: "Efektif adalah tepat mengenai sasaran artinya segala sesuatu yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan".

Pendapat lain dikemukakan oleh Siagian (2003:151), mengemukakan pengertian efektivitas sebagai berikut:

Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan tugas dinilai baik dan tidaknya sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan.

Menurut Subkhi (2013:247) menambahkan bahwa, "efektivitas kerja adalah hubungan antara output dan tujuan. Ini berarti bahwa efektivitas kerja merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang

tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin yang efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Efektivitas kerja terdiri dari kata efektivitas dalam kerja. Efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya efek atau akibat yang dikehendaki, kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya akan perbuatan ini dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau maksud sebagaimana yang dikehendaki. (Staf Dosen DPA UGM, 1982:62) Sedangkan kerja adalah keseluruhan pelaksanaan aktifitas-aktifitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya (Gie, 1981:73).

Gulick dan Urwick (Sutarto, 1991:42) mengatakan faktor atau azas organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi adalah

- (1) penempatan orang pada struktur,
- (2) kepemimpinan,
- (3) kesatuan perintah,
- (4) staf khusus dan umum,
- (5) unit kerjasasi,
- (6) pelimpahan dan pemakaian azas pengecualian,
- (7) keseimbangan tanggung jawab dan wewenang serta
- (8) rentangan control.

Berdasarkan tersebut menggambarkan bahwa dalam penempatan seseorang dalam struktur organisasi harus benar-benar selektif, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, karena hal ini akan berpengaruh

terhadap kinerja seseorang dan produktivitas organisasi. Mengenai kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, karena kepemimpinan berkaitan dengan proses mempengaruhi dan menggerakkan seluruh anggota organisasi agar mereka bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi juga perlu ada kesatuan perintah, karena tanpa adanya kesatuan perintah akan menimbulkan kebingungan, keraguan dan menimbulkan pula tidak jelasnya tanggung jawab.

Menurut Martani dan Lubis (1987:55) bahwa untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh, yakni:

1. Pendekatan Sumber (resource approach) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (process approach) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan sasaran (goals approach) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil

(output) yang sesuai dengan rencana,

Selanjutnya Steers dalam Tangkilisan (2005:141) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kemampuan adaptasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan ber laba
5. Pencarian sumber daya

Sedangkan Duncan yang dikutip Steers (1985:53) dalam bukunya “Efektivitas Organisasi” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkret.

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

3. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri

dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja.

Dari sejumlah definisi-definisi pengukur tingkat efektivitas yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam rencana penelitian ini digunakan teori pengukuran efektivitas sebagaimana yang dikemukakan oleh Duncan (dalam Steers 1985:53), yaitu: pencapaian tujuan, integrasi, adaptasi.

Lebih lanjut Steers (1985:53) menjelaskan bahwa :

1. Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal sehingga dengan keterbatasannya menyebabkan manusia tidak dapat mencari pemenuhan kebutuhannya tanpa kerjasama dengan orang lain. Setiap pegawai yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang lain yang bekerja di alamnya maupun dengan pekerjaan dengan organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri ini dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini sesuai dengan dikemukakan Steers (1985: 135) yaitu “pada kenyataannya mudah dijelaskan bahwa kunci keberhasilan orang adalah usaha kerjasama bagi pencapaian tujuan organisasi”.

2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang mana bawahan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja

mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka. (Handoko, 1997: 130).

3. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu penyelesaian tugas yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya (Steers, 1985: 140). Prestasi kerja yang telah dicapai akan mempengaruhi oranglain untuk melakukan hal yang sama dengan demikian maka hasil kerja didalam organisasi menjadi lebih baik.

Gibson (1990:337)

mengemukakan sebagai berikut.

1. Produksi

Produksi adalah suatu kriteria keefektifan, menitik beratkan pada output organisasi. Produksi menggambarkan kemampuan usaha organisasi untuk menghasilkan jumlah dan kualitasnya yang telah dikeluarkan. Unsur dari produksi ini terdiri dari :

- a. Ukuran produksi mencakup keuntungan
- b. Dokumen yang diproses
- c. Rekanan yang dilayani

2. Efisiensi

Efisiensi mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang minimum oleh suatu organisasi. Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran terhadap masukan, akan tetapi lebih memfokuskan kepada masukan dalam suatu organisasi. Unsur-unsur efisiensi adalah :

- a. Pemborosan waktu
- b. Waktu terbuang

- c. Efisiensi diukur menurut rasio (perbandingan yang dalam bentuk umum ialah rasio antara keuntungan dengan biaya atau waktu).
- 3. Kepuasan

Kepuasan merupakan ukuran yang paling diperhatikan oleh setiap organisasi. Kepuasan menjadi ukuran keberhasilan suatu organisasi baik bagi karyawannya maupun anggota organisasi. Unsur-unsur kepuasan mencakup:

 - a. Sikap karyawan
 - b. Pergantian karyawan
 - c. Keabsenan
 - d. Kelambanan dan keluhan
- 4. Keadaptasian

Keadaptasian merupakan suatu ukuran ketanggapan organisasi terhadap tuntutan perubahan. Keadaptasian ialah tingkat dimana organisasi dapat benar-benar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal. Unsur-unsur keadaptasian :

 - a. Mempunyai ukuran keefektifan jangka waktu.
 - b. Menginvestasikan karyawan dalam organisasi pelatihan dan penyukuhan karir.
- 5. Pengembangan

Pengembangan merupakan tanggungjawab organisasi dalam memperbesar kapasitas dan potensi untuk berkembang. Pengembangan mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya menghadapi tuntutan lingkungan. Berbagai upaya dilakukan oleh suatu organisasi memperbesar kesempatan kelangsungan

hidup jangka panjang. Unsur-unsur dari pengembangan adalah:

- a. Institusional
- b. Stabilitas
- c. Pemaduan (integritas)

Mengukur efektivitas bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa.

Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Siagian (2008:77) mengemukakan bahwa:

- a) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.

- c) Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- e) Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- f) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- h) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut

terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Sementara itu Martani dan Lubis (2001:55), yakni:

1. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Selanjutnya Steers dalam Tangkilisan (2005:141) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kemampuan adaptasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan berlaba
5. Pencarian sumber daya

Sedangkan Duncan yang dikutip Richard M. Steers (1985:53) dalam bukunya “Efektivitas Organisasi” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan
Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses.

Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongktit.

1. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

2. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja

Dari sejumlah definisi-definisi pengukur tingkat efektivitas yang telah dikemukakan diatas, perlu peneliti tegaskan bahwa dalam rencana penelitian ini digunakan teori pengukuran efektivitas sebagaimana

yang dikemukakan oleh Duncan (dalam Steers 1985:53), yaitu:

1. Pencapaian Tujuan
2. Integrasi
3. Adaptasi

Tujuh indikator tersebut, sangat dibutuhkan dalam menerapkan sistem informasi. Hal tersebut dapat dilihat dari:

1. Pencapaian tujuan pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu : (1) Kurun waktu pencapaiannya ditentukan, (2) sasaran merupakan target yang kongktit, (3) dasar hukum (Duncan, dalam Steers 1985:53).

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu : (1) prosedur (2) proses sosialisai. (Nazarudin, dalam Claude 1994:13).

3. Adaptasi

Adaptasi adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan untuk meyelaraskan suatu individu terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungannya. Adaptasi

terdiri dari beberapa faktor, yaitu :
(1) peningkatan kemampuan (2)
sarana dan prasarana. (Duncan,
dalam Steers 1985:53).

Sehubungan dengan hal tersebut
di atas, maka pengukuran merupakan
penilaian dalam arti tercapainya sasaran
yang telah ditentukan sebelumnya
dengan menggunakan sasaran yang
tersedia. Jelasnya bila sasaran atau
tujuan telah tercapai sesuai dengan yang
direncanakan sebelumnya adalah efektif.
Jadi, apabila suatu tujuan atau sasaran itu
tidak sesuai dengan waktu yang telah
ditentukan, maka tidak efektif.
Efektivitas merupakan fungsi dari
manajemen, dimana dalam sebuah
efektivitas diperlukan adanya prosedur,
strategi, kebijaksanaan, program dan
pedoman. Tercapainya tujuan itu adalah
efektif sebab mempunyai efek atau
pengaruh yang besar terhadap
kepentingan bersama. Dengan
menggunakan teori ini diharapkan dapat
mengukur tingkat efektivitas.

Menurut Holil (1980: 10) ada 4
poin yang dapat berpengaruh terhadap
efektivitas kerja, yaitu:

1. Komunikasi yang intensif antara
sesama warga masyarakat, antara
warga masyarakat dengan
pimpinannya serta antara sistem
sosial di dalam masyarakat dengan
sistem di luarnya;
2. Iklim sosial, ekonomi, politik dan
budaya, baik dalam kehidupan
keluarga, pergaulan, permainan,
sekolah maupun masyarakat dan
bangsa yang menguntungkan bagi
serta mendorong tumbuh dan

berkembangnya partisipasi
masyarakat;

3. Kesempatan untuk berpartisipasi.
Keadaan lingkungan serta proses dan
struktur sosial, sistem nilai dan
norma-norma yang memungkinkan
dan mendorong terjadinya partisipasi
sosial;
4. Kebebasan untuk berprakarsa dan
berkreasi. Lingkungan di dalam
keluarga masyarakat atau lingkungan
politik, sosial, budaya yang
memungkinkan dan mendorong
timbul dan berkembangnya prakarsa,
gagasan, perseorangan atau kelompok

Bertolak dari uraian di atas,
maka penulis mengajukan anggapan
dasar sebagai berikut:

1. Efektivitas organisasi sebagai suatu
ukuran yang memberikan gambaran
mengenai pencapaian unjuk kerja
yang maksimal dan seberapa jauh
target dapat tercapai.
2. Apabila efektivitas kerja sesuai
dengan dimensi efektivitas, maka
pekerjaan akan dapat terlaksana
sesuai dengan kebutuhan.
3. Pelaksanaan penarikan pajak bumi
dan bangunan akan efektif apabila
pegawai memperhatikan kualitas,
kuantitas dan waktu dalam proses
penarikan pajak.

C. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam
penelitian ini adalah metode deskriptif
kualitatif. Secara definisi metode
deskriptif sebagaimana dikemukakan
Sugiyono (2012:11) adalah: "Penelitian
yang dilakukan untuk mengetahui nilai

variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Sedangkan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor (1975) dalam Moleong (2002: 3) yang menyatakan:

Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan penelitian yang tidak mengadakan perhitungan.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa pendekatan kualitatif yang menggunakan data lisan suatu bahasa memerlukan informan. Pendekatan yang melibatkan masyarakat bahasa ini diarahkan pada latar dan individu yang bersangkutan secara holistik sebagai bagian dari satu kesatuan yang utuh. Oleh karena itu, dalam penelitian bahasa jumlah informan tidak ditentukan jumlahnya.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Efektivitas Penarikan Pajak Bumi dan Bangunan oleh Perangkat Desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran

a. Kualitas

Hasil penelitian terhadap dimensi kualitas diketahui bahwa perangkat desa dituntut untuk menarik

pajak bumi dan bangunan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaannya, menarik pajak bumi dan bangunan kepada masyarakat yang memiliki tunggakan pajak sesuai dengan persyaratan, memaksimalkan pekerjaannya dalam menarik pajak bumi dan bangunan dan menyelesaikan target sesuai dengan ketentuan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Steers (2005:87) mengemukakan bahwa:“Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarnya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya”.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

b. Kuantitas

Hasil penelitian terhadap dimensi kualitas diketahui bahwa perangkat desa dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, aparat desa dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan yang berlaku, menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan.

Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa :“Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,kualitas dan waktu) telah

tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya”.

Secara umum, Subkhi dan Jauhar (2013:247) mengemukakan bahwa, “efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Berarti bahwa efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi yang dicapai tujuan yang ditetapkan”.

Lebih lanjut Subkhi dan Jauhar (2013:247) menyebutkan bahwa:

1. Memiliki efek (pengaruhnya akibatnya, kesannya) seperti manjur, mujarab atau mempan.
2. Menggunakan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal).

Komaruddin (1994 : 269) menyatakan bahwa “Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli di atas maka efektivitas merupakan suatu keberhasilan seseorang atau organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Seseorang dikatakan dapat bekerja dengan efektif, jika ukuran output, kebijakan dan prosedur dari organisasi yang dicapai tujuan yang ditetapkan. Artinya efektif menunjukkan arah waktu pelaksanaan pekerjaan, yang semakin sedikit jika dibandingkan dengan ketentuan yang telah ditetapkan

c. Waktu

Hasil penelitian terhadap dimensi waktu diketahui bahwa aparat desa dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan, Aparat desa dapat melaksanakan pekerjaan tepat waktu, aparat desa mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan batas waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil observasi diperoleh kenyataan bahwa aparat desa dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditentukan. Hal ini terbukti dengan aparat desa dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditentukan.

Hasil wawancara dan observasi di atas, sejalan dengan pendapat Mangkunegara, (2003:16) bahwa: “Efektif adalah tepat mengenai sasaran artinya segala sesuatu yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Siagian (2003:151), mengemukakan pengertian efektivitas sebagai berikut:

Efektivitas adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan tugas dinilai baik dan tidaknya sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan.

Menurut Subkhi (2013:247) menambahkan bahwa, “efektivitas kerja adalah hubungan antara output dan tujuan. Ini berarti bahwa efektivitas kerja merupakan ukuran seberapa jauh

tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka jelas bahwa efektivitas kerja merupakan keberhasilan antara input, conservation dan output. Input meliputi semua sumber daya yang dimiliki, informasi dari pengetahuan, bahan-bahan mentah serta modal, dalam input, tingkat efisiensi sumber daya yang dimiliki sangat menentukan kemampuan yang dimiliki. Tahap conservation ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, manajemen dan penggunaan teknologi agar dapat menghasilkan nilai. Sedangkan output adalah pemberian pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari penggunaan teknologi.

2. Hambatan-hambatan yang muncul dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran

Mengenai hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan mengacu kepada pedoman wawancara yang disusun berdasarkan ketiga dimensi efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran dan dijabarkan ke dalam beberapa indikator pertanyaan dengan hasil sebagai berikut.

Hambatan pertama yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan

bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi kualitas adalah kualitas SDM aparat desa. Kualitas SDM yang dimaksud adalah kemampuan aparat desa untuk mewujudkan penarikan pajak sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Hambatan kedua yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi kuantitas adalah kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya masih kurang.

Hambatan ketiga yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi waktu adalah kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil observasi, tampak masih adanya kecenderungan SDM aparat desa, baik kepada desa, aparat desa maupun masyarakat yang tidak mau berubah. Seperti halnya efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran lingkungan organisasi yang sedemikian rupa dan telah membudaya sehingga masih

banyak masyarakat dan aparat desa yang membayar pajak tidak sesuai dengan ketentuan.

3. Upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menangani hambatan-hambatan yang terjadi selama efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Informan, maka diketahui adanya upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang terjadi dalam efektivitas penarikan Pajak Bumi dan Bangunan oleh Perangkat Desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran dengan hasil sebagai berikut.

Upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menangani hambatan-hambatan yang terjadi selama efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran adalah: untuk mengatasi hambatan pertama yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di desa pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran perangkat desa hendaknya lebih meningkatkan SDM pelaksana kebijakan dengan meningkatkan pendidikan, pembinaan, dan pelatihan

sehingga kemampuan SDMnya meningkat dan mampu melaksanakan kebijakan. Untuk mengatasi hambatan kedua yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran dengan cara memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dan untuk mengatasi hambatan ketiga yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran adalah ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Berdasarkan skor rata-rata tiap item pertanyaan yang penulis ajukan kepada informan jika dipersentasekan untuk kategori kurang baik sebesar 6%. Untuk kategori cukup baik sebesar 1% dan untuk kategori baik sebesar 93%. Dengan kata lain Efektivitas Penarikan Pajak Bumi Dan Bangunan Oleh Perangkat Desa Di Desa Pangandaran Kecamatan

- Pengandaran Kabupaten Pangandaran, Sebesar 93%.
- b. Hambatan-hambatan yang muncul dalam efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran adalah Hambatan pertama yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi kualitas adalah kualitas SDM aparat desa . Kualitas SDM yang dimaksud adalah kemampuan aparat desa untuk mewujudkan penarikan pajak sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hambatan kedua yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi kuantitas adalah kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya masih kurang. Dan hambatan ketiga yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di
- Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran terutama dalam dimensi waktu adalah kemampuan aparat desa dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan.
- c. Upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menangani hambatan-hambatan yang terjadi selama efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran adalah: untuk mengatasi hambatan pertama yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di desa pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran perangkat desa hendaknya lebih meningkatkan SDM pelaksana kebijakan dengan meningkatkan pendidikan, pembinaan, dan pelatihan sehingga kemampuan SDMnya meningkat dan mampu melaksanakan kebijakan. Untuk mengatasi hambatan kedua yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pengandaran Kabupaten Pangandaran dengan

cara memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dan untuk mengatasi hambatan ketiga yang dihadapi oleh aparat desa dalam mewujudkan efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran adalah ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran

2. Saran

Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran, berdasarkan hasil wawancara termasuk baik. Hal ini hendaknya terus ditingkatkan melalui dimensi-dimensi dan indikator-indikator tentang efektivitas penarikan pajak bumi dan bangunan serta ikut mengontrol dilapangan dalam penarikan pajak bumi dan bangunan.
- b. Pihak desa hendaknya segera mengatasi hambatan yang dihadapi aparat desa dalam meningkatkan efektivitas penarikan pajak bumi dan

bangunan oleh perangkat desa di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran, perangkat desa hendaknya lebih meningkatkan SDM pelaksana kebijakan dan meningkatkan pendidikan serta melengkapi sarana dan prasarana penunjang sosialisasi, penambahan dana atau anggaran sosialisasi, peningkatan koordinasi dan komunikasi baik dengan masyarakat maupun dengan organisasi yang terkait.

- c. Kepada masyarakat hendaknya membayar pajak tepat pada waktunya karna jika membayar pajak tepat pada waktunya berarti mendukung pembangunan pemerintah desa dan melancarkan dalam penarikan pajak bumi dan bangunan

F. DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, J.L. Ivan Cevich 1992. *Organization Behavior, Structure Process*. 5th edition Boston, Irwin. Inc.
- Gie, 1981. *Is Cigarette Smoking Associated With Suicidal Ideation Among Young People? : The American Journal of Psychology*. Washington. <http://www.nroauest.com/> [on-line].
- Sutarto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lubuk Agung
- Hidayat. 1986. *Menejemen perencanaan*.

- Bandung; Tarsito
- Holil. 1980. *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kurniawan dan Purwanto 2006. *Manajemen kepegawaian*. Bandung: Gramedia.
- Mangkunegara, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Martani dan Lubis, 2001. *Efektivitas organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Repormasi Birokrasi dan Manajemen Regawai Negeri Sipil* . Bandung : Aditama
- Siagian, Sondang P, 2003, *Kiat Meningkatkan Aktivitas Kerja*. Jakarta : Penerbit : Rineka Cipta.
- 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan V)*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Steers. 1985. “*Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*”. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56
- Subkhi dan Jauhar. 2013. *Efektivitas Organisasi*. Bandung: Gramedia
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkilisan. 2002. *Kebijakan Publik Yang Membumi: Konsep, Strategi, dan Kasus, Cetakan I*. Yogyakarta: Kerjasama Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia dengan Lukman Offset.