

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN
KOORDINASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (SUATU
STUDI PADA CABANG PELAYANAN DINAS PENDAPATAN
DAERAH PROVINSI WILAYAH KOTA BANDUNG III
SOEKARNO HATTA)**

Boy Suzanto¹, Dewi Fitriasari²
STIE Pasundan Bandung
Email: boy@stiepas.ac.id¹

Abstract

The location of this reseach was at Bandung City Regional III Soekarno Hatta Branch Office of West Java Province's Revenue Service Agency. Based on the result of field study, it showed that employee's performance at Bandung City Regional III Soekarno Hatta Branch Office of West Java Province's Revenue Service Agency have not been optimum yet. This condition was presumably caused by motivation level, work discipline and employee's coordination that were believed on the lower level. Going from above fenomena, the problem that would be solved by this research as such: how did employees' work motivation, discipline, coordination and performance at Bandung City Regional III Soekarno Hatta Branch Office of West Java Province's Revenue Service Agency. How high did the influence of their employees' work motivation, discipline and coordination on their performance, partially as well as simultaneously. Methodology used in this research was analytical descriptive method with a population size of 31 employees who all were selected to be respondents (survey). The techniques adopted to analyze data were correlation analysis technique to find out relationships level between variables under study and path analytic technique to show the influence of independent variables on the dependent variable, both directly and undirectly. Data was analyzed by the aid of Statistical Package of Social Scientists (SPSS) software 17 and Excel. The results of the study showed that employees' work motivation was on good category, employees' work discipline was on good category, employees' work coordination was on fairly good category, and employees' performance was on good category. Simultaneously, the influence of motivation, work discipline and coordination on employees' performance at Bandung City Regional III Soekarno Hatta Branch Office of West Java Province's Revenue Service Agency was on the total of 81,8%, and the rest of total 18,2% was influenced by other variables.

Keywords: *work motivation; work discipline; coordination; employee performance*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Berdasarkan pengamatan dilapangan menunjukan bahwa kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta belum optimal. Belum optimalnya kinerja pegawai tersebut, diduga karena tingkat motivasi, disiplin kerja dan koordinasi pegawai yang dirasakan masih rendah. Berangkat dari fenomena diatas, masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut: bagaimana motivasi, disiplin kerja, koordinasi dan

kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Seberapa besar pengaruh motivasi, disiplin kerja dan koordinasi terhadap kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta baik secara parsial maupun secara simultan. Metode penelitian yang di gunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah populasi sebanyak 31 orang, dan semuanya dijadikan responden (survey). Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi untuk mengetahui derajat hubungan antara variabel penelitian dan teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam operasionalnya digunakan bantuan software SPSS 17 dan Excel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berada pada katagori baik, disiplin kerja berada pada katagori baik, koordinasi berada pada katagori cukup baik, dan kinerja berada pada katagori baik. Pengaruh secara simultan motivasi, disiplin kerja dan koordinasi terhadap kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta, adalah sebesar 81,8%, sisanya sebesar 18,2 ditentukan oleh variabel lain.

Kata kunci: kompetensi; motivasi kerja; disiplin kerja; kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Lingkungan yang makin kompleks dan menantang yang ditransformasikan oleh faktor-faktor seperti globalisasi, perkembangan teknologi, penyebaran teknologi baru yang makin cepat, hingga perkembangan dan penggunaan pengetahuan mewarnai bentangan abad ke dua puluh satu ini. Faktor-faktor ini telah menimbulkan perubahan drastis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Tak terelakkan pula, perubahan lingkungan yang kompleks dan dinamis itu akan mempengaruhi kemampuan organisasi, khususnya organisasi bisnis, untuk berkompetisi dan mempertahankan daya saingnya. Kemampuan ini, pada gilirannya, akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia atau modal insani (human capital) yang dimiliki.

Pada tingkat mikro, persaingan bisnis yang meningkat akan mendorong perusahaan untuk memasukkan isu sumber daya manusia ke dalam strategi pengembangan perusahaan. Perusahaan tidak hanya perlu memiliki produktivitas tinggi, tetapi juga harus menunjukkan keunggulan dalam kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa bermutu, beraneka ragam sesuai dengan selera pelanggan, disertai dengan kemudahan dan kenyamanan serta ketepatan waktu. Daya saing perusahaan akan sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Kemampuan pekerja yang dimiliki untuk memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, akan menjadi sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang sangat penting.

Seperti untuk mencapai tujuan-tujuannya, sebuah organisasi harus memiliki individu-individu dengan kompetensi unggul, yang tersedia pada saat dan tempat yang tepat. Ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang dapat dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia. Efektivitas implementasi strategi organisasi terutama bergantung pada manajemen sumber daya manusia. Adalah tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia seefektif mungkin agar diperoleh sumber daya insani yang merasakan kepuasan kerja dan bekerja secara memuaskan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memusatkan perhatian pada unsur manusia dalam organisasi.

Dengan melihat dari sejarah Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen pada umumnya. Sebelum permulaan abad kedua

puluh manusia dipandang sebagai barang, benda mati yang dapat diperlakukan sekehendak hati oleh majikan. Manusia tidak dihargai karena dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang disamakan dengan mesin, uang dan sebagainya. Majikan lebih mementingkan atau memberikan perhatian pada sumber daya alam dari pada sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan pada masa tersebut manusia masih banyak yang belum mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai, sehingga penghargaan pada manusia masih rendah dipicu pula jumlah tenaga kerja yang berlebihan, padahal lapangan kerja sangat sedikit.

Di Indonesia masalah sumber daya manusia baru mulai diperhatikan lebih serius pada tahun 1970-an. Hal ini dibuktikan dengan munculnya Undang-undang tentang tenaga kerja, peraturan upah minimum, kesejahteraan pegawai dan sebagainya.

Dalam arah pembangunan jangka panjang kedua disebutkan bahwa melalui upaya pembangunan, potensi sumber daya Nasional diarahkan menjadi kekuatan ekonomi, sosial budaya, politik dan pertahanan keamanan yang nyata, didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas yang memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Sumber daya manusia termasuk pemuda dan wanita, sebagai penggerak pembangunan nasional dipadukan aspirasi, peranan dan kepentingannya ke dalam gerak pembangunan bangsa melalui peran serta aktif dalam seluruh kegiatan pembangunan.

Titik berat pembangunan jangka panjang kedua diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan, seiring dengan kualitas sumber daya manusia dan didorong secara saling memerlukan, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lainnya yang dilaksanakan seirama, selaras, dan serasi dengan keberhasilan pembangunan bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional.

Dewasa ini, masalah rendahnya tingkat kinerja sumber daya manusia menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul, misalnya terjadinya pemborosan sumber daya (inefisiensi) dan ketidaktercapaian target, baik secara kelompok maupun individual. Masalah kinerja dalam suatu organisasi merupakan faktor yang penting, terutama bila dihubungkan dengan masalah penggunaan sumber daya input.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut terdiri dari faktor internal dan eksternal, yang secara lebih rinci dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Faktor Internal yaitu; Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional; Struktur dan desain pekerjaan; Motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung ketercapaian target; Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas; Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang (*trigger*) kreativitas dan inovasi; Perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan dan/atau rekan kerja; Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan; Lingkungan kerja yang ergonomis; Kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian dan keterampilan yang dikuasai; dan Komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama.
- 1) Faktor Eksternal, yaitu: Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politik; Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan; Kultur dan *mindset* lingkungan di sekitar organisasi; Dukungan masyarakat dan *stakeholders* secara keseluruhan; Tingkat persaingan; dan Dampak globalisasi.

Tujuan dari pemerintahan daerah dan pemberian otonomi daerah adalah agar dapat terlaksana pemerintahan yang baik (*good governance*). Dan agar "*good governance*" dapat menjadi kenyataan dan berjalan dengan baik, maka dibutuhkan komitmen dan keterlibatan semua pihak yaitu pemerintah dan masyarakat. *Good governance* yang efektif menuntut adanya "*alignment*" (koordinasi) yang baik dan integritas, profesional serta etos kerja dan moral yang tinggi. Dengan demikian penerapan kekuasaan pemerintah negara merupakan tantangan tersendiri.

Mengingat banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi tingkat pencapaian kinerja kelembagaan, maka diperlukan penelitian dan pengkajian yang seksama tatkala dijumpai realita bahwa telah terjadi stagnasi ataupun penurunan kinerja. Seperti halnya tingkat kinerja dalam lembaga pemerintahan di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta yang berkaitan erat dengan penyelenggaraan pelayanan publik.

Terciptanya pelayanan publik yang berkualitas merupakan salah satu tantangan birokrasi sebagai pemberi pelayanan. Dimana penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan dan menjadi kewajiban aparatur pemerintah yang berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tertanggal 10 Juli 2003 pada paragraph 1 butir c menyebutkan pengertian pelayanan umum adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum maupun sebagai pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dilihat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah tersebut maka secara tidak langsung Pemerintah Daerah pun dituntut untuk dapat mandiri dalam menjalankan seluruh kegiatan pembangunan, ekonomi, pelayanan kepada masyarakat, dan juga berjalannya roda pemerintahan dengan baik di daerah masing-masing.

Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah dan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 39 Tahun 2010 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas di Lingkungan Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Barat adalah merupakan Cabang Pelayanan yang memiliki tugas pokok melaksanakan sebagian fungsi Dinas di bidang Pelayanan Pendapatan Daerah, dan dalam penyelenggaraan tugas pokok tersebut Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kota Bandung III Soekarno Hatta mempunyai fungsi : Pelaksanaan administrasi di bidang Pendapatan Daerah dan Penyelenggaraan pelayanan umum di bidang Pendapatan Daerah.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan kedua fungsi tersebut, Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta membutuhkan Sumber Daya Manusia (*Human Resources*) yang mampu mendukung dalam pelaksanaan pelayanan yang baik terhadap publik seperti meningkatkan faktor internal dari kinerja pegawai dalam hal kedisiplinan seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimana didalam pasal 3 angka 12 mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan dan pada pasal 3 angka 14 memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Hal ini membuktikan bahwa untuk mencapai tingkat kinerja yang baik maka instansi melalui para pimpinan harus memberikan daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan instansi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi. Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dan dari faktor luar pegawai. Setiap pegawai memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja, ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh instansi dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Seperti halnya yang telah dikemukakan oleh Suwatno dan Donni J. (2011) bahwa pemberdayaan akan mampu memberikan stimulus bagi karyawan agar termotivasi untuk bekerja. Karyawan yang diberdayakan dengan baik akan memberikan kinerja terbaiknya.

Selain motivasi tingkat kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh disiplin kerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh pernyataan Edy Sutrisno (2009) bahwa kegiatan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan untuk datang di kantor tepat waktu. Dengan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat.

Peningkatan kinerja pegawai juga diperlukan adanya proses koordinasi antara kegiatan-kegiatan pada masing-masing sub bagian instansi agar tercapainya kinerja pegawai yang lebih efektif dan efisien. Sehingga koordinasi dapat mengintegrasikan motivasi dan disiplin kerja pegawai pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sub-sub bagian dalam suatu instansi dalam segala keteraturan sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Seperti yang dikatakan Husaini Usman (2013) Semenjak organisasi dibentuk, orang-orang yang ada di dalam organisasi melakukan kegiatan sesuai dengan pembagian tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif memerlukan koordinasi.

Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta merupakan instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan publik dalam pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor yang bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), hal ini ditujukan dalam upaya menghimpun dana guna membiayai pembangunan di Jawa Barat sehingga pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta dituntut memiliki kualitas kinerja yang baik dalam melayani masyarakat/publik.

Keadaan masyarakat yang semakin kritis dalam penerima layanan publik menjadikan masyarakat menuntut ingin mendapatkan pelayanan yang berkualitas dari organisasi. Oleh sebab itu instansi pemerintah harus lebih aktif didalam peningkatan dan pembaharuan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga hal tersebut juga menyebabkan harus adanya upaya penunjang dengan peningkatan kinerja pegawai setiap tahunnya. Dikarenakan kinerja yang berkualitas harus dilihat dari segi pemberian motivasi instansi kepada pegawai, tingkat kedisiplinan kerja pegawai dalam pelayanan terhadap masyarakat/Wajib Pajak, serta koordinasi tiap-tiap bagian di dalam instansi harus berjalan dengan baik.

Begitu pula halnya dari hasil wawancara dengan bagian pengelola administrasi dan kepegawaian menyatakan bahwa adanya keterlambatan masuk kerja atau tidak masuk kerjanya pegawai petugas pelayanan SAMSAT memberikan dampak terhadap sedikit terhambatnya pelayanan. Hal tersebut dikarenakan jika ada pegawai yang mendadak harus ada keperluan yang mendadak baik itu untuk urusan kedinasan maupun urusan pribadi, pegawai lain harus secepatnya menggantikan posisi tersebut sehingga menyebabkan pegawai pengganti tersebut harus merangkap tugas, pokok dan fungsinya.

Oleh sebab itu motivasi yang diberikan pimpinan sebagai daya pendorong, disiplin kerja yang ditunjang oleh peraturan-peraturan dan pengawasan melekat (WASKAT) serta koordinasi yang cepat dan tepat dari setiap bagian instansi cukup berpengaruh kepada kualitas kinerja dan kualitas pelayanan publik di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung III Soekarno Hatta.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi kerja, disiplin kerja, koordinasi pegawai dan kinerja Pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta.

2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan koordinasi pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja.

Sedangkan tujuan penelitian ini untuk (1) Untuk mengetahui motivasi kerja, disiplin kerja, koordinasi pegawai dan kinerja Pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta (2) Untuk mengetahui besar motivasi kerja, disiplin kerja, dan koordinasi pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta baik secara langsung maupun tidak langsung.

TINJAUAN TEORI

Motivasi

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang menjadikan orang adalah unsur yang sangat penting dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut maka salah satu hal yang perlu dilakukan pimpinan adalah memberikan daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi.

Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua ransangan motivasi yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dan dari faktor luar pegawai. Setiap pegawai memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh instansi dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela.

Sehubungan dengan motivasi kerja, maka pemberdayaan menjadi isu yang sangat berkaitan. Karena pemberdayaan akan mampu memberikan stimulus bagi karyawan agar termotivasi untuk bekerja. Karyawan yang diberdayakan dengan baik akan memberikan kinerja terbaiknya, selama hal tersebut diiringi dengan kompensasi yang memadai. Pemberdayaan yang tepat akan memberikan kontribusi bagi optimalisasi kinerja organisasi maupun instansi.

Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek motivasi dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari motivasi melalui berbagai macam perspektif. Menurut Suwato dan Doni J (2011, h. 171) bahwa motivasi merupakan seseorang yang melakukan sesuatu dengan sengaja, tentu ada suatu maksud atau tujuan yang mendorongnya melakukan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta, mungkin limpahan materi. Sedangkan definisi motivasi menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermarhorn, Hunt, Osborne (2001, h. 92) menyatakan *Motivation to work describes the forces within an individual that account for the level, direction and persistence of effort expended adequately.*

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan maupun ransangan baik berasal dari diri pegawai maupun dari lingkungan seperti dari pimpinan yang berdampak pada pengembangan kinerja yang berkualitas, sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi dengan baik.

Disiplin Kerja

Di dalam kehidupan sehari-hari, dimana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya. Begitu pula kehidupan di dalam suatu organisasi akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada organisasi tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Melihat hal-hal tersebut di atas perlu dipahami mengenai disiplin. Menurut Terry (dalam Tohardi, 2002) bahwa disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin. Sedangkan menurut Siagian, 2002 dalam Sutrisno (2009, h. 86) disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.”

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Serta disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Koordinasi

Manusia adalah makhluk social dan organisasional. Ia tidak dapat hidup sendiri tanpa berkoordinasi dengan manusia lainnya. Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen menurut Gullick dan Urwick. Fungsi manajemen menurut Gullick dan Urwick adalah Planning, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgetting.

Organisasi dalam bentuk apapun esensinya terdiri dari sumber daya, proses manajemen dan tujuan organisasi. Seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut dimanfaatkan dalam proses manajemen secara terintegrasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Proses integrasi sumber daya maupun proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi tersebut disebut dengan proses koordinasi. Dengan demikian, koordinasi memiliki peran yang vital dalam memadukan seluruh sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan.

Semakin kompleks organisasi dan manajemen maka semakin kompleks juga proses koordinasi yang harus dilakukan. Bahkan, dalam konteks organisasi swasta (private institutions), koordinasi tidak hanya dilakukan dalam ruang lingkup satu negara tetapi juga lintas negara sebagaimana telah banyak dipraktikkan oleh perusahaan-perusahaan multi-nasional. Dapat dibayangkan, betapa sulitnya proses manajemen sumber daya yang tersebar di berbagai negara tanpa adanya koordinasi. Tanpa koordinasi maka sumber daya yang tersebar tersebut tidak dapat dikelola secara efektif dan efisien.

Prinsip koordinasi juga harus terefleksikan dalam organisasi public/pemerintahan maupun organisasi kesewadayaan masyarakat. Dalam organisasi publik, sumber daya yang digunakan tidak sedikit. Untuk menunjang proses manajemen pembangunan di berbagai bidang termasuk bidang politik, ekonomi, sosial dan budaya maka sumber daya baik keuangan negara maupun sumber daya manusia tidak sedikit. Bahkan, sebagian sumber daya finansial tersebut sebagian mungkin dipenuhi melalui hutang luar negeri. Dalam kondisi tersebut, apabila sumber daya tidak dimanfaatkan secara efektif dan efisien maka akan terjadi pemborosan sumber daya.

Menurut Handoko (2003, h. 195) bahwa koordinasi sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Sedangkan koordinasi menurut Anonim, 2003 dalam Husaini (2013, h. 488) adalah suatu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan inter dan antarinstansi-institusi di masyarakat melalui komunikasi dan dialog-dialog antarberbagai individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi. Dan koordinasi menurut Husaini (2013, h. 489) itu sendiri adalah bagian penting di antara anggota-anggota atau unit-unit organisasi yang pekerjaannya saling bergantung. Semakin banyak pekerjaan individu-individu atau unit-unit yang berlainan tetapi erat hubungannya, semakin besar pula kemungkinan terjadinya masalah-masalah koordinasi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa koordinasi merupakan upaya suatu organisasi untuk menciptakan harmonisasi atau hubungan yang baik antar bagian-bagian di dalam organisasi untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal sehingga tujuan organisasi tercapai dengan baik dan cepat.

Kinerja

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas kinerja memberi pengaruh sebagai *driven force* (kekuatan pendorong) yang mampu member percepatan kearah tujuan organisasi. Kualitas kinerja yang baik harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000, h. 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003, h. 223) yaitu : merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan kinerja menurut irham fahmi (2011, h. 228) yaitu hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Berdasarkan dari pengertian-pengertian kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian prestasi kerja oleh pegawai dengan bekerja keras dan bekerja sebaik mungkin dalam usahanya untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan dan juga mewujudkan nilai tambah bagi pegawai itu sendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ilmiah pada dasarnya merupakan suatu usaha untuk mengungkapkan fenomena alami secara sistematis, terkendali empiris dan kritis (Kerlinger, 1990). Jika

kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa statistika, Al Rasyid (2005) menyampaikan bahwa pengertian penelitian adalah usaha untuk mengungkapkan hubungan antara variabel.

Mengacu pada batasan tersebut dan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan Metode Survei Penjelasan (*Explanatory Survey Method*). Metode ini bertujuan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (*testing research*). Walaupun uraiannya juga mengandung deskripsi, tetapi sebagai penelitian relasional fokusnya terletak pada penjelasan hubungan-hubungan antar variabel. Suatu konsekuensi metode ini diperlukan operasionalisasi variabel-variabel yang lebih mendasar kepada indikator-indikatornya (ciri-cirinya). Indikator-indikator dari variabel-variabel itu menunjukkan kepada keragaman dan informasi, sedemikian rupa sehingga dapat dirancang model uji hipotesis. Sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dalam penelitian ini akan digunakan telaah statistika yang tepat untuk tujuan hubungan sebab akibat, yaitu dengan menggunakan Model Struktural. Model ini akan mengungkapkan besarnya pengaruh variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, baik secara langsung sendiri-sendiri, maupun secara bersamaan (Al Rasyid, 2005). Dalam penelitian ini, demikian pula tingkat keberlakuan umum generalisasi dari hasilnya, dibatasi pada fenomena yang terjadi di lokasi penelitian.

Dalam penelitian ini objek yang diteliti motivasi kerja, disiplin kerja, koordinasi pegawai dan kinerja Pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Sedangkan yang menjadi pokok pembahasan adalah mengkaji motivasi kerja, disiplin kerja, koordinasi pegawai dan kinerja Pegawai di Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Populasi adalah kelompok yang menarik perhatian peneliti, dimana kelompok tersebut oleh peneliti dijadikan sebagai objek untuk mengeneralisasikan hasil penelitian. Menurut Sugiono (2011:90), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Adapun ukuran populasi dalam penelitian ini sebanyak 31 (Tiga Puluh Satu) orang. Populasi dalam penelitian ini adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek /subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan Sugiyono (2011), berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta yang berjumlah 31 orang.

Penetapan variabel yang berkaitan dengan penelitian yang tengah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent variable*) yang kemudian diberi notasi X1
2. Disiplin Kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent variable*) yang kemudian diberi notasi X2
3. Koordinasi berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent variable*) yang kemudian diberi notasi X3.
4. Kinerja berfungsi sebagai variabel terikat (*Dependen variabel*) yang kemudian diberi notasi Y.

Untuk mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Kepada setiap jawaban diberi skor, dengan tingkat pengukuran ordinal. Nilai yang digunakan adalah dari 5 (lima) sampai 1 (satu), dengan catatan bahwa pernyataan bersifat positif, dan pemberian nilai dari 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) dengan catatan bahwa pernyataan-pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner bersifat negatif.

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan variabel Motivasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Koordinasi (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y), dengan cara menghitung rata-rata masing-masing variabel penelitian.

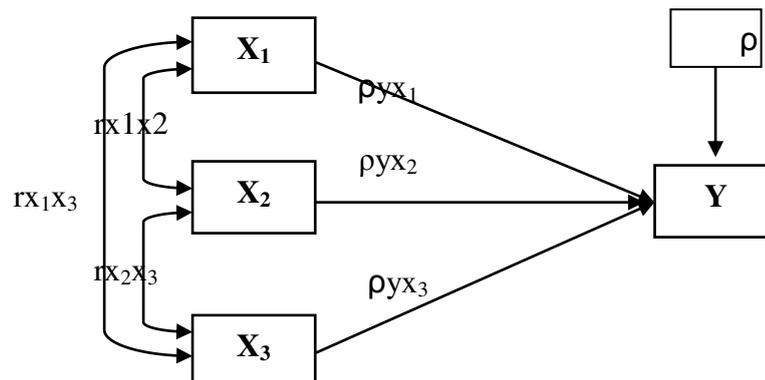
- 1) $r = -1$, artinya terdapat hubungan linear negatif antara variabel X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y .
- 2) $r = 0$, artinya tidak terdapat hubungan linear antara X_1, X_2 , dan X_3 terhadap Y .
- 3) $r = 1$, artinya terdapat hubungan positif antara X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y .

Statistik yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) yang menetapkan bahwa skala interval, merupakan skala ukur minimal yang harus dipenuhi (Al Rasyid, 2005:132). Oleh karena itu, data yang diperoleh dalam skala ordinal dilakukan analisis, sehingga diperoleh data dengan skala interval, yaitu dengan *Method of Successive Interval* (Al Rasyid, 2005:131).

Setelah indikator yang menjadi ukuran masing-masing variabel dan teknik pengukuran telah dilakukan, maka teknik analisis data untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari masing-masing variabel akan dilakukan dengan menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*), dengan tiga asumsi, yaitu:

- (a) Hubungan variabel eksogenus terhadap variabel endogenus adalah linier (satu arah)
- (b) Semua residu tidak memiliki korelasi satu sama lain
- (c) Ukuran skala untuk semua variabel adalah sekurang-kurangnya skala interval

Adapun model hubungan antar variabel yang akan dianalisis dapat dilihat dalam gambar berikut, yaitu menentukan diagram jalur.



Gambar *Path Analytical Structures*

Persamaan jalur:

$$Y = \rho_{yx1}X1 + \rho_{yx2}X2 + \rho_{yx3}X3 + \epsilon_{pyx}$$

ρ_{x1X1} = Pengaruh $X1$ terhadap Y

ρ_{x2X2} = Pengaruh $X2$ terhadap Y

ρ_{x3X3} = Pengaruh $X3$ terhadap Y

ϵ_{pyx} = Pengaruh lain yang tidak diteliti

$X1$ = Motivasi

$X2$ = Disiplin kerja

$X3$ = Koordinasi

Y = Kinerja Pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Korelasi

Tabel dibawah ini menampilkan hasil pengolahan data mengenai keterkaitan antar variabel yang diteliti, seperti disajikan sebagai berikut :

Tabel Korelasi Antar Variabel

		x1	x2	x3
x1	Pearson Correlation	1	.832**	.570**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001
	N	31	31	31
x2	Pearson Correlation	.832**	1	.455*
	Sig. (2-tailed)	.000		.010
	N	31	31	31
x3	Pearson Correlation	.570**	.455*	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.010	
	N	31	31	31

Sumber : Data Hasil pengolahan melalui Software SPSS

Dari tabel terlihat bahwa korelasi bi-variate seluruh variabel adalah signifikan pada level 10% (**) dan 5% (*), hasil uji korelasi tersebut menunjukkan semua variabel berkorelasi signifikan.

Analisis Jalur

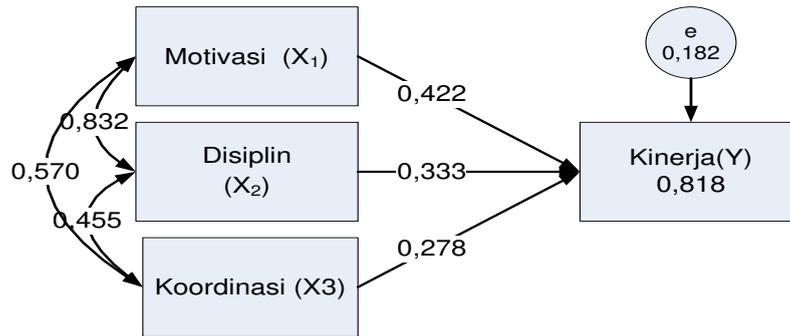
Hasil pengujian jalur (*Path analysis*) melalui software SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel Koefisien Jalur

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.240	3.489		.642	.526
	x1	.370	.141	.422	2.630	.014
	x2	.435	.193	.333	2.250	.033
	x3	.369	.132	.278	2.786	.010

a. Dependent Variable: y

Sesuai dengan tabel korelasi antar variabel serta koefisien jalur dapat digambarkan analisis jalur sebagai berikut :



Gambar Hasil Pengujian Jalur

Melalui gambar di atas, dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut :

Tabel Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Motivasi (X ₁)	0,422
Disiplin Kerja (X ₂)	0,333
Koordinasi (X ₃)	0,278

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan persamaan jalur. Dengan memperhatikan tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan jalur, yaitu :

$$Y = 0,422 X_1 + 0,333 X_2 + 0,278 X_3 + \varepsilon$$

Sesuai dengan dengan hipotesis penelitian maka hasil pengolahan data untuk membuktikan pengaruh langsung dan tidak langsung setiap variabel disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel Pengaruh Total, Langsung dan Tidak langsung

Variabel	Pengaruh langsung ke Y	Pengaruh tidak langsung			Total pengaruh tidak langsung	Total pengaruh
		X ₁	X ₂	X ₃		
X ₁	17.8%		11.7%	6.7%	18.4%	36.2%
X ₂	11.1%	11.7%		4.2%	15.9%	27.0%
X ₃	7.7%	6.7%	4.2%		10.9%	18.6%
Total pengaruh						81.8%

Sumber: Hasil Perhitungan yang diolah

Dari perhitungan diatas dapat di intepretasikan sebagai berikut, pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja adalah 17,8% pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja sebesar 11,7% dan pengaruh tidak langsung melalui koordinasi sebesar 6,7%, total pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 36,2%, sedangkan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 11,1% pengaruh tidak langsung melalui motivasi adalah sebesar 11,7% dan pengaruh tidak langsung melalui

koordinasi adalah 4,2%. Total pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 27,0% dan yang terakhir pengaruh langsung koordinasi terhadap kinerja adalah 07,7% pengaruh tidak langsung melalui motivasi adalah sebesar 6,7%, pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja adalah sebesar 04,2% dan total pengaruh koordinasi terhadap kinerja adalah sebesar 18,6% dan total pengaruh secara simultan terhadap kinerja adalah sebesar 81,8%.

Koefisien Determinasi

Tabel Tabel Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.905 ^a	.818	.798	3,29308207

a. Predictors: (Constant), KOORDINASI (X3), MOTIVASI (X1), DISIPLIN KERJA (X2)

Koefisien Determinasi (*Square Multiple Corelation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variable independen terhadap perubahan variable dependen. Sesuai dengan hasil perhitungan total pengaruh langsung dan tidak langsung diperoleh 0.818, dengan demikian kontribusi ketiga variabel tersebut sebesar 81,8% sedangkan sisanya sebesar 18,2% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti diantaranya kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.

KESIMPULAN

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Berdasarkan hasil olah data melalui metode analisis jalur, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Hal tersebut pegawai akan bekerja dengan baik apabila kepuasan individu secara intrinsik dan ekstrinsik sudah terpenuhi dengan baik.
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Berdasarkan hasil olah data melalui metode analisis jalur, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Hal tersebut pegawai akan memiliki kedisiplinan yang baik apabila ditunjang dengan peraturan-peraturan yang tegas dan pemberian penghargaan/*reward* dari Instansi dimana pegawai tersebut bekerja.
3. Pengaruh Koordinasi terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Berdasarkan hasil olah data melalui metode analisis jalur, koordinasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Koordinasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Hal tersebut pegawai akan bekerja dengan baik dan maksimal apabila tercapainya koordinasi yang baik dan intens antar berbagai pihak.

4. Pengaruh secara simultan dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Koordinasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Wilayah Kota Bandung III Soekarno Hatta. Secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi, disiplin kerja dan koordinasi terhadap kinerja pegawai, namun masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Irham, 2011. *Manajemen Kinerja (Teori Dan Aplikasi)*. Bandung : Alfabeta.
- Harun Al Rasyid. 2004. *Statistika Terapan*. Bandung: Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran.
- Kerlinger F. N and Fedhazur, A. J,1990, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Reinhart and Winstons, Inc., New York.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Siagian, Sondang, 2008. *Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi Aksara. Cetakan Keenam Belas.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno Dan Donni J, 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Usman, Husaini, 2013. *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Edisi Keempat.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor : 39 Tahun 2010 tentang Tugas, Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah Nomor: 63/Kep/M.PAN/7/2003.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor : 13 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah.