BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengambilan keputusan merupakan awal aktivitas organisasi, yang menyangkut masa depan (Syamsi, 1995). Mengambil keputusan merupakan bagian dari proses mempertimbangkan, memahami, mengingat dan menalar tentang segala sesuatu (Dahlan, 2005). Keputusan diambil dengan mengetahui dan merumuskan masalah dengan jelas, kemudian pemecahan masalah tersebut harus didasarkan pemilihan alternatif keputusan terbaik (Syamsi, 1995). Dengan demikian pengambilan keputusan melakukan perbandingan atas beberapa alternatif dan melakukan evaluasi terhadap manfaatnya (Yustina, 2007).

Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang paling penting bagi manajer dan penuh resiko karena keputusan yang salah dapat merugikan bisnis (Yustina, 2007). Lebih lanjut Newman, (2007) menambahkan bahwa keputusan yang dibuat para *decision makers* dapat memiliki resiko serta ketidak pastian yang tinggi tanpa adanya jaminan keberhasilan keputusan yang dibuat, dalam kenyataan terkadang proses membuat keputusan (*decision making*) merupakan sebuah proses *trial and error.*

Fenomena mengenai pengambilan keputusan terjadi di DJP. Menurut David (2005) pengambilan keputusan di Dirjen Pajak belum optimal karena dalam pengambilan keputusan yang ada masih mengejar keuntungan semata atau hanya

karena dipengaruhi oleh pihak-pihak lain. Selain itu menurut Daniri (2006) masih belum adanya *check & balance* dan akuntabilitas yang memadai serta tidak ada pembagian pengambilan keputusan yang tepat atas perbedaan pendapat antara wajib pajak dan DJP.

Pelaksanaan keputusan itu sendiri lebih ditekankan pada sifat kepemimpinan dari orang yang mengambil keputusan (Ibnu Sayamsi 2000: 2). Selain itu, manajemen dalam menjalankan fungsi dan aktivitas bisnisnya yang meliputi *Planning (*Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan) dan *Controlling (*Pengendalian), senantiasa memerlukan informasi untuk membuat keputusan **(**David Kroenke, 1989 : 10).

Mengambil keputusan akan rumit dan sulit apabila informasi yang tersedia terbatas (Yoel, 2012). Informasi tersebut harus dikelola dengan baik dengan cara mengatur sumberdaya informasi (Mc. Leod, 2004: 39). Karena informasi yang tidak akurat, adalah informasi sampah yang tidak ada manfaat-nya bagi pengambilan keputusan (Anwar Nasution, 2007).

Dari uraian-uraian yang sudah ada secara umum dapat dikatakan bahwa sistem informasi manajemen merupakan suatu sistem yang dirancang untuk menyediakan informasi (David, 1985). Sistem informasi manajemen menyediakan informasi untuk pengabilan keputusan dan pengaruh perhatian baik dalam satuan keuangan maupun non keuangan bagi manajer (Juseph W. Wikinson, 1993). Para manajer memerlukan informasi keuangan sebagai dasar untuk mengambil keputusan

mengenai perusahaan atau bagian yang dipimpinnya (Mulyadi, 2012). Oleh karena itu diperlukan Sistem informasi manajemen (SIM). Waters (2004).

Lebih lanjut Hall (2001) dan McLeod dan Schell (2001) mengklasifikasikan sistem informasi menjadi Sistem Informasi Akuntansi (SIA) dan Sistem Informasi Manajemen (SIM), sistem pendukung keputusan (*Decision Support System*/DSS), kantor virtual (atau otomasi kantor) dan sistem berbasis pengetahuan (*knowlegde-based system/expert system*).

Sistem informasi manajemen merupakan kegiatan yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan (Switser dan Waters, 2004), sehingga Moekijat (2000:102), menambahkan bahwa pengembangan suatu sistem informasi manajemen merupakan keharusan mutlak apabila pimpinan organisasi ingin melakukan tugas-tugas kepemimpinannya dengan efektif. Karena dengan sistem informasi manajemen, manajer dapat menerima informasi yang lebih akurat dan tepat waktu mereka menjadi lebih cepat membuat keputusan sehingga sedikit manajer yang dibutuhkan dalam struktur organisasi (Laudon, 2007: 107). Dan dapat membantu perusahaan ke arah pencapaian tujuan dengan sukses (Anthony et al, 1989; Atkinson *et al*, 1995).

Fenomena mengenai sistem informasi manajemen terjadi di instansi Ditjen Pajak yaitu terletak pada komponen sistem informasi manajemen, dimana *hardware* yang digunakan oleh Ditjen Pajak kualitasnya belum sesuai dengan kebutuhan pengguna (Agus Martowardojo dalam Siti Kurnia Rahayu, 2011). Sedangkan menurut Tobari (2012) *hardware* yang digunakan oleh Ditjen Pajak kurang *uptodate.* Tidak hanya itu pegawai pajak dalam mengakses informasi penerimaan pajak melalui

sistem Modul Penerimaan Negara, informasi tersebut tidak bisa diakses secara cepat bahkan gagal (Ery, 2011). Kondisi ini disebabkan oleh *bandwidth* yang ada di Ditjen pajak masih kecil sehingga apabila banyak diakses oleh pegawai pajak maka akan menjadi lamat (Tobari, 2012).

Selanjutnya Azhar Susanto (2008: 253) menjelaskan bahwa salah satu komponen dalam sistem informasi adalah sumber daya manusia yang sangat penting, karena ikut menentukan kesuksesan organisasi. Secanggih apapun struktur, sistem, teknologi informasi, metode dan alur kerja suatu organisasi, semua itu tidak akan dapat berjalan dengan optimal tanpa didukung sumber daya manusia (SDM) yang *capable* dan berintegritas. Harus disadari bahwa yang perlu dan harus diperbaiki sebenarnya adalah sistem dan manajemen SDM, bukan semata-mata melakukan rasionalisaasi pegawai, karena sistem yang baik dan terbuka dipercaya akan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas (Siti Kurnia Rahayu, 2010: 114).

SDM dalam sistem informasi manajemen merupakan sumberdaya yang terlibat dalam pengumpulan dan pengolahan data, pendistribusian dan pemanfaatan informasi (O'brien, 2010). Lebih lanjut Sugeng Wibowo (2011) menjelaskan bahwa Sistem Informasi Manajemen merupakan suatu proses pengolahan data yang akan menghasilkan output berupa informasi. Sementara itu struktur organisasi akan menentukan bagaimana arus informasi tersebut berjalan dalam suatu organisasi. Karena sistem informasi dibangun untuk mengalirkan informasi sesuai dengan hirarki dalam struktur organisasi (Scott, 2001: 8).

Semakin besar lapisan hirarki struktur organisasi akan semakin rumit sistem informasi yang dibangun, selain itu rentang kendali dalam struktur organisasi juga mempengaruhi sistem informasi (Scott, 2001:10). Semakin lebar atau besar rentang kendali maka semakin efisien organisasi, karena mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan fleksibilitas (Robbins dan Judge, 2007:220). Sistem informasi yang didesain untuk organisasi merupakan salinan struktur komunikasi antar unit di dalam organisasi, sehingga kualitas produk sistem informasi sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi (Nagappan et al., 2009:1).

Struktur organisasi yang jelas dan teratur dapat membantu untuk memeproleh informasi yang dibutuhkan, sebab dalam struktur organisasi yang jelas dan teratur terdapat tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yang harus dilakukan (Winardi, 2010). Sementara itu Robins (1990) menambahkan bahwa struktur organisasi mengacu pada bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi merupakan salah satu sarana yang digunakan manajemen untuk mencapai sasarannya (Robins dan Judge, 2007:236).

Selama ini struktur organisasi Ditjen Pajak didasarkan pada jenis pajak. Dengan struktur organisasi seperti ini pelaksanaan tugas di lapangan seringkali menimbulkan ketidakefisienan yang mengakibatkan pelayanan dan pengawasan tidak optimal (Djazoeli, 2005). Selanjutnya Nur (2007) menambahkan bahwa Dirjen Pajak merasa perlu melakukan perubahan struktur organisasi dari berdasarkan per jenis pelayanan menjadi organisasi dengan struktur berdasarkan fungsi. Pada April 2007, Dirjen Pajak melakukan perombakan besar-besaran di kantor pajak, sekitar 30 ribu

karyawan berputar posisi, hal ini membuat beberapa karyawan kebingungan dan menimbulkan demoralisasi di kantor Pelayanan Pajak (Wibowo, 2008). Belum lagi pegawai yang sering mengeluh karena pekerjaan yang diemban lebih banyak dari sebelumnya (Tobari, 2012).

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi DJP merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis (Prabu Kresna, 2012). Oleh karena itu, struktur organisasi harus juga diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, termasuk perkembangan dunia bisnis dan teknologi (Siti Kurnia Rahayu, 2010).

Berdasarkan pembahasan di atas maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Struktur Organisasi dan Sistem Informasi Manajmen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I".**

1.2. Indentifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Menetapkan masalah-masalah yang akan dianalisis terhadap suatu perusahaan. Dalam penelitian ini yang menjadi identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Perubahan struktur organisasi Ditjen Pajak menimbulkan beban kerja yang lebih berat.
2. *Hardware* yang digunakan oleh Ditjen Pajak kualitasnya belum sesuai dengan kebutuhan penguna.
3. Informasi dari Sistem Informasi Ditjen Pajak tidak dapat diakses secara cepat/lambat bahkan gagal.
4. Pengambilan keputusan manajemen di Ditjen Pajak belum optimal.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada permasalahan tersebut diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimana struktur organisasi pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.
2. Bagaimana sistem informasi manajemen pada KPP di Kawil Jawa Barat I.
3. Bagaimana pengambilan keputusan manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.
4. Seberapa besar pengaruh struktur organisasi dan sistem informasi manajemen terhadap pengambilan keputusan manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian yang dilakukan penulis adalah untuk menelitibagaimana pengaruh struktur organisasi dansistem informasi manajemen terhadappengambilan keputusan manajemen di KPP Kanwil Jawa Barat I.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin penulis capai dalam melakukan penelitian adalah untuk mendapatkan jawaban atas permasalahan yang telah diidentifikasikan di atas yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana struktur organisasi pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.
2. Untuk mengetahui bagaimana sistem informasi manajemen pada KPP di Kawil Jawa Barat I.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengambilan keputusan manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh struktur organisasi dan sistem informasi manajemen terhadap pengambilan keputusan manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.

1.4 Kegunaan Penelitian

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi mengenai Pengaruh Struktur Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat I.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi Pengembangan Ilmu:

   Peneliti mengharapkan hasil penelitian dapat bermanfaat dan selain itu untuk menambah pengetahuan, dan juga memperoleh gambaran langsung mengenai Pengaruh Struktur Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat 1.

2. Bagi Instansi Akademik:

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan dari sisi akademik mengenai Pengaruh Struktur Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat 1.

3. Bagi Peneliti selanjutnya:

   Peneliti mengharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan tambahan pertimbangan dan pemikiran dalam penelitian lebih lanjut dalam

bidang yang sama yaitu Pengaruh Struktur Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen pada KPP di Kanwil Jawa Barat 1.

1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di KPP Bandung di wilayah Kanwil Jawa Barat I.

Tabel 1.1
Lokasi Penelitian

No	Nama KPP	Alamat
1.	KPP Pratama Bandung Karees	Jl. Ibrahim Adjie No. 372
2.	KPP Pratama Bandung Cicadas	Jl. Soekarno Hatta N0.781
3.	KPP Pratama Bandung Tegalega	Jl. Soekarno Hatta No. 216
4.	KPP Pratama Garut	Jl. Pembangunan No. 224
5.	KPP Pratama Bandung Bojonegara	Jl. Ir. Sutami No. 1
6.	KPP Pratama Bandung Cimahi	Jl. Amir Mahmud No.574
7.	KPP Pratama Bandung Soreang	Jl. Raya Cimareme No. 205
8.	KPP Pratama Bandung Sumedang	Jl. Ibrahim Adjie No.372
9.	KPP Pratama Cianjur	Jl. Raya Bandung KM. 03
10.	KPP Madya Bandung	Jl. Asia Afrika No.114

1.5.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu pelaksanaan penelitian adalah dimulai pada September 2012 sampai dengan Febuari 2013.

Tabel 1.2
Waktu Pelaksanaan Penelitian

Tahap	Prosedur	Bulan					
		September	Oktober	November	Desember	Januari	Februari
I	**Tahap Persiapan:**						
	1. Bimbingan dengan Dosen pembimbing	■	■	■	■		
	2. Membuat outline dan proposal skripsi	■					
	3. Mengambil formulir penyusunan skripsi	■					
	4. Menentukan tempat penelitian	■					
II	**Tahap Pelaksanaan:**						
	1. Mengajukan outline dan proposal skripsi	■					
	2. Meminta surat izin penelitian	■					
	3. Penelitian di KPP		■	■			
	4. Penyusunan skripsi	■	■	■			
III	**Tahap Pelaporan**						
	1. Menyiapkan draft skripsi				■		
	2. Sidang akhir skripsi					■	
	3. Penyempurnaan laporan skripsi					■	
	4. Penggandaan skripsi						■