



**HUBUNGAN KEMATANGAN KEPALA DESA  
DENGAN EFEKTIVITAS PENERIMAAN  
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN**

(Studi Kematangan Kepala Desa Dalam Gaya Kepemimpinan Situasional Camat  
di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember)

**SKRIPSI**



Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Gelar Sarjana Strata  
Satu (S1) Pada Jurusan Ilmu Administrasi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Stamp: 8 JUL 2001  
16296 182  
Klass 352  
EKO  
h  
c.1

Oleh :

**EKO SUBIYANTORO**

NIM. 960910201166

I. Pembimbing :

**Dra. NASIKAH HADI**

NIP. 130 676 289

II. Pembimbing :

**Drs. ANWAR, Msi.**

NIP. 131 759 523

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2001**

**HUBUNGAN KEMATANGAN KEPALA DESA  
DENGAN EFEKTIVITAS PENERIMAAN  
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN**

(Studi Kematangan Kepala Desa Dalam Gaya Kepemimpinan Situasional Camat  
di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember )



إن عظم الجزاء مع عظم البلاء ، وإن الله عزوجل إذا أحب قوماً ابتلاهم  
فمن صبر فله صبره ، ومن سخط فله السخط . (الترمذي)

*Besarnya pahala sesuai dengan besarnya ujian dan cobaan. Sesungguhnya Allah 'Azza wajalla bila menyenangkan suatu kaum Allah menguji mereka. Barang siapa bersabar maka baginya manfaat kesabarannya dan barang siapa murka maka baginya murka Allah (HR. Attirmidzi).*

**Hanggayuh Kasampurnaning Hurip, Ber Budi Bawaleksana,  
Ngudi Sejatining Becik.**

*Untuk Mencapai Kesempurnaan Hidup, Harus Saling Menolong dan Bertanggung Jawab serta Mengusahakan Kebaikan Sejati (KGPA. Mangkunegoro I, 1989 : 18).*

" Apa yang kita peroleh hari ini adalah  
apa yang telah kita perbuat di hari kemarin "

Kehidupan merupakan jalan panjang yang harus ditempuh. Ibarat seorang petani yang bercocok tanam, berproses dari membajak sawah, menabur benih hingga menuai padi yang telah menguning. Tapi itu belumlah cukup, padi diproses kembali hingga menjadi sesuap nasi yang mengenyangkan perut petani bahkan keluarga dan warga sekelilingnya, atau menjadi sesuatu yang lebih berharga lagi. Itu tergantung kehendak petani.

Apa, kapan, dimana, dan bagaimana seseorang berbuat dan bertingkah, hasil itulah yang akan ia panen kelak.

..... kehidupan berproses dari satu waktu ke waktu yang lain, dari satu masa ke masa selanjutnya, dari satu kejadian ke kejadian yang lain, dari suatu cobaan ke cobaan yang lain demikian seterusnya.

*Kupersembahkan karya ini kepada :*

*Ayahanda Surdiyono dan Ibunda Amin Narsutik dengan segala do'a dan kasih sayangnya*

*Adikku Dwi Candra G. dan Trinulis Dharna S. atas kebersamaan dan kegembiraannya*

*Adhe' ku U'ul yang senantiasa membantu segala keterbatasanku*

*Team 17 DBS ARMY ( In Memoriam)*

*Corps Baret Ungu tempat aku belajar berorganisasi dan olahi keprajuritan*

*Almamater tercinta Universitas Jember*

**LEMBAR PENGESAHAN**

DITERIMA DAN DIPERTAHANKAN DI DEPAN TIM PENGUJI SKRIPSI  
GUNA MEMENUHI SALAH SATU SYARAT DALAM MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA STRATA SATU (SI)  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

Pada

Hari/Tanggal : Rabu, 27 Juni 2001

Jam : 10.00 WIB – selesai

**Panitia Penguji**

**Ketua**



**Drs. SUTOMO, Msi**  
NIP. 131 965 845

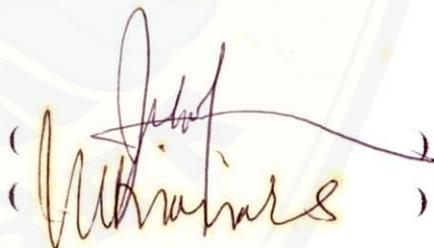
**Sekretaris**



**Dra. NASIKAH HADI**  
NIP. 130 676 289

**Anggota Penguji :**

1. Drs. SUTOMO, Msi
2. Dra. INTI WASIATI, MM



Mengetahui/Menyetujui,  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Dekan



**Drs. H. Moch. Toerki**  
NIP. 130 524 832

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "HUBUNGAN KEMATANGAN KEPALA DESA DENGAN EFEKTIVITAS PENERIMAAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN " (Studi Kematangan Kepala Desa Dalam Gaya Kepemimpinan Situasional Camat di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember), guna memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelas Sarjana Strata Satu (S1) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Berbagai dukungan dan bantuan dari banyak pihak sangat berharga dan berarti dalam penyusunan skripsi ini, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang tulus dan sedalam-dalamnya terutama kepada:

1. Ibunda Amin Narsutik dan Ayahanda Surdiono tercinta, yang tidak henti-hentinya mendo'akan dan memberi dorongan, serta kasih sayangnya;
2. Keluarga Sucipto, Keluarga Masduki, dan Keluarga H. Ali Rachbini atas segala dukungannya;
3. Ibu Dra. Nasikah Hadi, selaku dosen wali dan pembimbing I yang telah mengarahkan dan memotivasi dalam menjalani studi;
4. Bapak Drs. Anwar, Msi., selaku dosen pembimbing II yang dengan begitu sabar dan penuh perhatian memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini;
5. Rektor Universitas Jember beserta jajaran staff administrasi ;
6. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember beserta seluruh staff edukasi dan staff administrasi ;
7. Bapak Drs. Agus Budihardjo, MA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
8. Bapak Drs. Budjiono, Msi., selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;

9. Bapak Drs. Imam Sumantri, Msi., selaku Kepala Wilayah di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember beserta jajaran staffnya;
10. Seluruh Kepala Desa di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember;
11. Adinda Hikmatul Lailah yang telah memberikan dorongan dan tenaganya serta curahan perhatiannya selama ini;
12. Eva & Wah, Kriwul, Wan Abud, Diksar XLVII, The Com, dan seluruh personil di Resimen Mahasiswa satuan 807 Universitas Jember;
13. Epic, Eni<sup>3</sup>, Rien, Cimoto, Paerun, Mau'n, Ana, Jabrik, Sastro, dan temen-temen di AN angkatan '96
14. Pak Imron, mas didik, Robin, Topeng, Pm, dan seluruh warga lembah sofa;
15. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa tidak banyak yang bisa dilakukan untuk membalas budi kebaikan yang begitu besar, semoga Allah SWT membalas budi baik tersebut dengan balasan yang jauh lebih baik.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu administrasi negara pada khususnya.

Jember, Juni 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Halaman Prancis .....	ii
Halaman Motto .....	iii
Halaman persembahan .....	iv
Halaman Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Bagan .....	xiii
Daftar Grafik .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	14
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	15
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	16
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	16
1.4 Kerangka Teori .....	17
1.4.1 Pendekatan Teori .....	17
1.4.2 Arti dan Pentingnya Kematangan ( <i>Maturity</i> ) .....	21
1.4.3 Arti Efektivitas ( <i>Effectivity</i> ) .....	21
1.4.4 Pengaruh Kematangan terhadap Efektivitas .....	22
1.5 Konsepsi Dasar .....	26
1.5.1 Konsep Kematangan .....	27
1.5.2 Konsep Efektivitas .....	31
1.5.3 Konsep Perilaku Kepemimpinan Situasional .....	32
1.6 Hipotesis .....	34
1.7 Definisi Operasional .....	35

1.7.1	Operasionalisasi Variabel Kematangan Kepala Desa (X)	36
1.7.2	Operasionalisasi Variabel Efektivitas Penerimaan PBB (Y)	39
1.7.3	Operasionalisasi Variabel Perilaku Kepemimpinan Situasional Camat (Z)	40
1.8	Metode Penelitian	41
1.8.1	Tahap Persiapan	42
1.8.2	Teknik Penentuan Populasi	42
1.8.3	Teknik Penentuan Sample	42
1.8.4	Teknik Pengumpulan Data	43
1.8.5	Teknik Analisis Data	45
<b>II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN</b>		
2.1	Pengantar	47
2.2	Keadaan Umum Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember	47
2.2.1	Batas Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember	47
2.2.2	Luas Wilayah	48
2.2.3	Keadaan Demografi	49
2.2.4	Keadaan Sosial, Ekonomi, dan Budaya	53
2.2.5	Rekapitulasi Profil Kecamatan	57
2.3	Keagrariaan	57
2.4	Struktur Organisasi Pemerintahan Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember	58
2.5	PBB Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember	61
<b>III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN</b>		
3.1	Pengantar	65
3.2	Variabel Kematangan Kepala Desa (X)	65
3.2.1	Variasi Nilai Responden atas Variabel Kemampuan (X1)	65
3.2.2	Variasi Nilai Responden atas Variabel Kemauan (X2)	68
3.3	Variabel Efektivitas Penerimaan PBB (Y)	71
3.4	Variabel Perilaku Kepemimpinan Situasional Camat (Z)	72
3.4.1	Variasi Nilai Responden atas Variabel Perilaku Tugas (Z1)	73
3.4.2	Variasi Nilai Responden atas Variabel Perilaku Hubungan (Z2)	74

<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Pengantar .....	76
4.2 Analisis Rank Kendall .....	76
4.2.1 Memasukkan frekuensi observasi ke dalam tabel persiapan .....	77
4.2.2 Memberikan ranking pada frekuensi observasi variabel (X) dan variabel (Y) .....	77
4.2.3 Menyusun N subyek sehingga ranking frekuensi observasi variabel (X) dalam urutan wajar .....	77
4.2.4 Menghitung harga S untuk frekuensi observasi variabel (Y) .....	78
4.2.5 Menentukan jumlah angka kembar dalam frekuensi observasi variabel (X) dan variabel (Y) .....	78
4.2.6 Menghitung observasi harga $\tau$ ( <i>Tau</i> ) dengan rumus yang terdapat angka kembar diantara frekuensi observasi variabel (X) dan variabel (Y) .....	79
4.2.7 Menghitung harga Z karena $N > 10$ , digunakan untuk mencari $p$ tabel .....	80
4.2.8 Menentukan Signifikansi .....	80
4.3 Analisis Deskriptif .....	81
<b>V. PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	84
5.2 Saran-saran .....	85

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

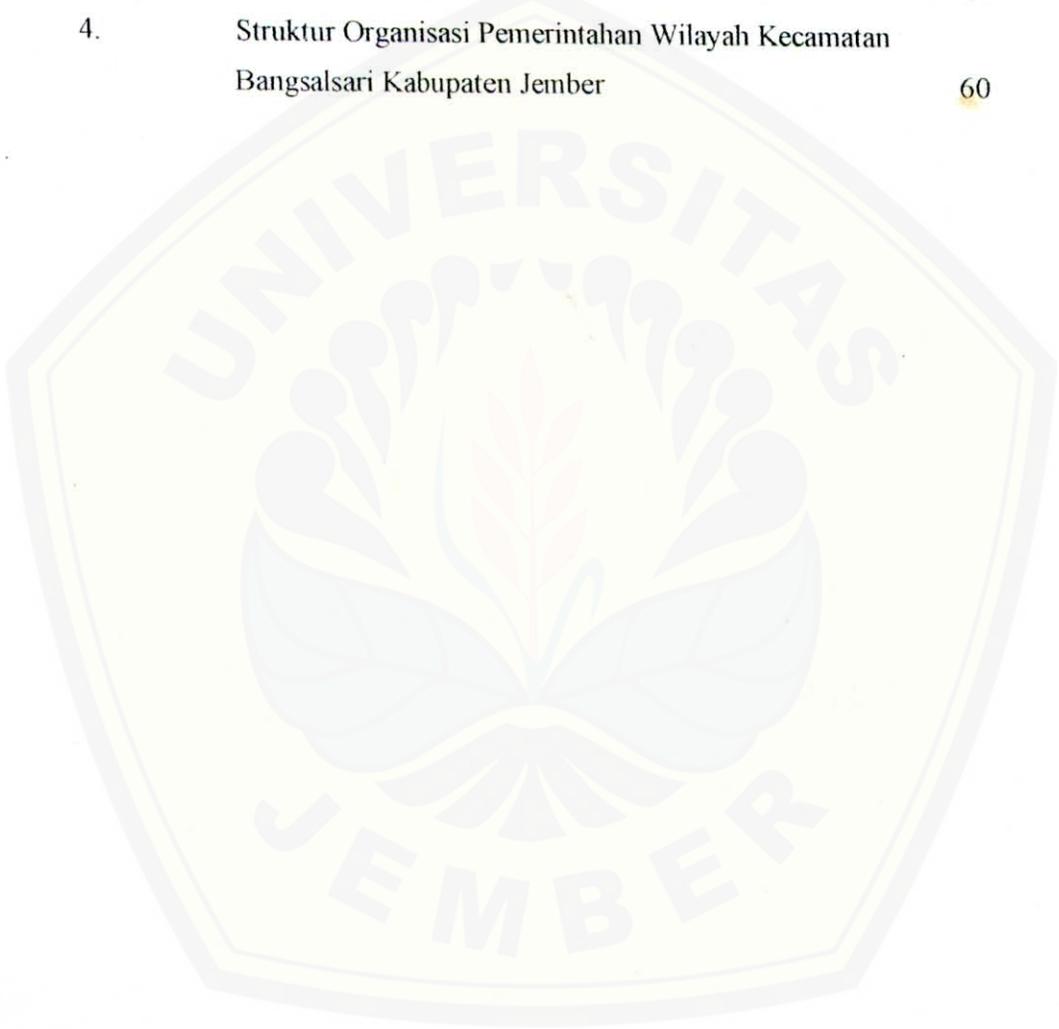
DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1	Target dan Realisasi Penerimaan PBB Kecamatan Bangsalsari Tahun 1998-2000..... 11
2	Prosentase Pembayaran PBB Via BRI..... 12
3	Target Waktu Pelaksanaan Pemungutan PBB ..... 12
4	Luas Wilayah Tiap Desa ..... 48
5	Luas Penggunaan Tanah ..... 49
6	Jumlah Penduduk Per Desa ..... 50
7	Komposisi Penduduk Menurut Umur ..... 50
8	Komposisi Penduduk Menurut Agama ..... 51
9	Komposisi Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan ..... 51
10	Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian ..... 52
11	Prasarana Kesehatan ..... 53
12	Prasarana Pendidikan ..... 54
13	Prasarana Transportasi ..... 55
14	Kondisi Jalan dan Jembatan ..... 55
15	Prasarana Ekonomi ..... 56
16	Prasarana Komunikasi, Penerangan dan Air ..... 56
17	Rekapitulasi Profil Kecamatan Bangsalsari ..... 57
18	Status Tanah Kecamatan Bangsalsari ..... 58
19	Pokok Ketetapan PBB Koordinator Kecamatan Wilayah Barat ..... 61
20	Target Penerimaan PBB Kecamatan Bangsalsari ..... 62
21	Jumlah Wajib Pajak Kecamatan Bangsalsari ..... 62
22	Perbandingan Pembayaran PBB Via BRI dan Via Desa ..... 63
23	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pendidikan formal ..... 66
24	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pengalaman kerja..... 66

25	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pemahaman akan syarat pekerjaan .....	67
26	Data skor jawaban responden terhadap Variabel Kemampuan (X1) .	68
27	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab .....	69
28	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel motivasi prestasi .....	69
29	Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel keikatan / dedikasi dalam menjalankan tugas.....	70
30	Data skor jawaban responden terhadap Variabel Kemauan (X2) .....	70
31	Kriteria jawaban responden terhadap Variabel Kematangan Kepala Desa (X) .....	71
32	Data penerimaan PBB Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember sampai 31 Desember 2000 .....	72
33	Data skor jawaban responden terhadap variabel perilaku tugas (Z1)	73
34	Data skor jawaban responden terhadap variabel perilaku hubungan (Z2).....	74
35	Data skor dan kriteria jawaban responden terhadap variabel perilaku kepemimpinan situasional Camat (Z) .....	75
36	Frekuensi observasi jawaban responden terhadap variabel (X) Dan variabel (Y).....	77
37	Ranking frekuensi observasi jawaban responden terhadap variabel (X) dan variabel (Y) .....	77
38	Ranking frekuensi observasi jawaban responden terhadap variabel (X) dalam urutan wajar terhadap variabel (Y).....	78
39	Kriteria frekuensi observasi jawaban responden terhadap variabel (X) variabel (Z) dan variabel (Y) .....	81

DAFTAR BAGAN

Bagan		Halaman
1.	Dimensi Studi Administrasi	19
2.	Dimensi -Dimensi Ilmu Administrasi	19
3.	Figur Kepemimpinan Situasional	24
4.	Struktur Organisasi Pemerintahan Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember	60



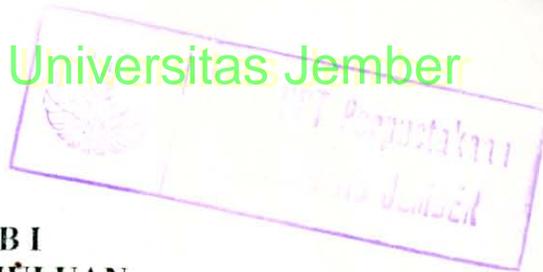
DAFTAR GRAFIK

Grafik	Halaman
1. Realisasi Penerimaan PBB Tiap Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember .....	11
2. Prosentase Penerimaan PBB Tiap Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember .....	11
3. Pembayaran PBB Via BRI Dan Via Desa Per Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember .....	64
4. Jumlah Nominal Pembayaran PBB Via BRI dan Via Desa Kec. Bangsalsari Kabupaten Jember (dalam bentuk Rupiah) ..	64
5. Wajib Pajak Yang Membayar Via BRI dan Via Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember .....	64

DARTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 1 Daftar Kuisioner atau Angket Penelitian
- 2 Surat Konsultasi untuk Camat Bangsalsari Kab. Jember
- 3 Surat permohonan Ijin Penelitian dari FISIP Unej
- 4 Surat permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
- 5 Surat Survey/Research dari Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Jember
- 6 Surat survey/Research dari Kantor Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
- 7 Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian dari Kantor Camat Bangsalsari Kabupaten Jember
- 8 Laporan Kependudukan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 2001
- 9 Nama, Nomor SK Kepala Desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
- 10 Peta wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
- 11 Tabel A (Harga-harga z Observasi dalam distribusi normal)



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Indonesia adalah negara yang termasuk kategori sebagai negara dunia ketiga atau disebut sebagai negara berkembang. Sebagai negara berkembang Indonesia menyadari akan arti penting pembangunan sebagai pertumbuhan ekonomi dan sosialnya. Hal ini diakibatkan karena perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan dari negara-negara yang sudah maju, sehingga negara-negara berkembang berusaha mengejar ketinggalan dengan jalan melaksanakan pembangunan.

Siagian (1992:2) memberikan pengertian pembangunan sebagai berikut:

Pembangunan adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintahan menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa.

Berdasarkan pendapat diatas dapat dirasakan bahwa pada hakekatnya pembangunan merupakan segala daya upaya yang telah direncanakan dan dilakukan oleh manusia secara sadar untuk mengangkat kehidupannya pada suatu kondisi yang dianggap lebih baik dalam rangka pembinaan bangsa.

Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang sedang melaksanakan pembangunan, dimana dalam pembangunan tersebut dilaksanakan untuk mencapai cita-cita Pembangunan Nasional dari Bangsa Indonesia, seperti yang tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yang berbunyi:

Untuk membentuk suatu pemerintahan negara Indonesia yang melindungi seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan abadi dan keadilan sosial  
....

Dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004 disebutkan tujuan Pembangunan Nasional sebagai berikut:

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju, dan sejahtera dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang didukung oleh manusia Indonesia yang sehat, mandiri, beriman, bertaqwa mulia, cinta tanah air, berkesadaran hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, serta memiliki etos kerja yang tinggi dan berdisiplin.

Berdasarkan uraian diatas jelas bahwa pembangunan yang sedang dilaksanakan ini adalah mempunyai tujuan jangka panjang, artinya bahwa pembangunan yang sedang dilaksanakan adalah rangkaian program-program pembangunan disegala bidang yang berlangsung secara terus menerus dan bertahap.

Tanpa keterlibatan peran pemerintah yang mendalam, perubahan sosial, ekonomi dan politik secara struktural akan sulit terwujud, selain itu peran aktif masyarakat dalam pembangunan yang lebih memberi peran pada mekanisme pasar juga perlu dikembangkan dengan tetap mengacu pada arah dan tujuan Pembangunan Nasional serta upaya perwujudan Wawasan Nusantara.

Dalam Tap MPR No. IV/MPR/1999 (1999:67) salah satu misi dari Pembangunan Nasional adalah perwujudan otonomi daerah dalam rangka pembangunan daerah dan pemerataan pertumbuhan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia, sebagai perwujudan kesejahteraan rakyat yang ditandai dengan meningkatnya kualitas kehidupan yang layak dan bermartabat.

Peningkatan pembangunan daerah adalah salah satu prioritas Pembangunan Nasional sebagai konsekuensi prinsip azas desentralisasi. Sebagai pelaksanaan pasal 18 Undang Undang Dasar 1945 dibidang ketatanegaraan, sistem administrasi publik Republik Indonesia melaksanakan pembagian daerah-daerah dengan susunan pemerintahan yang ditetapkan dengan undang-undang pemerintahan daerah.

Dalam rangka mencapai tujuan Pembangunan Nasional yang meliputi berbagai bidang maupun berbagai sektor yang merata dan serasi diseluruh pelosok negara, peranan daerah dalam mengatur dan meningkatkan kemampuan keuangan juga harus ditingkatkan dengan memberi hak otonom pada Pemerintah Daerah.

Sebagaimana dijelaskan Syafiqe (1999:206) sebagai berikut:

Konsekuensi prinsip azas desentralisasi tersebut, maka diadakan daerah otonom, yaitu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu, yang berhak, berwenang, dan berkewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Didalam mendefinisikan Pembangunan Nasional, pemerintah menjabarkannya dalam bentuk RAPBN setiap tahunnya yang telah disetujui DPR dan diundangkan menjadi Undang-Undang APBN. Demikian pula daerah, dijabarkan dalam bentuk RAPBD. Pemerintah Daerah juga harus mempertimbangkan aspek penerimaan daerah dan pengeluaran daerah dalam penyusunan RAPBD.

Kebijaksanaan ekonomi nasional juga memberikan alokasi dana bagi Pemerintah Daerah berupa pinjaman yang bersumber dari Pemerintah Pusat atau lembaga komersial dan/atau penerbitan obligasi daerah, hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 107 Tahun 2000 tentang pinjaman Daerah.

Untuk keperluan mendesak seperti bencana alam atau peristiwa lain yang dinyatakan Pemerintah Pusat sebagai bencana nasional diberikan dana darurat yang berasal dari APBN. Dalam hal ini sebagaimana diatur dalam Bab III Bagian Keempat dan Bagian Kelima Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Daerah.

Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari Pembangunan Nasional dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi daerah dan pengaturan sumber daya nasional yang memberikan kesempatan bagi peningkatan demokrasi dan kinerja daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju masyarakat madani yang bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagai sub-sistem pemerintahan negara dimaksudkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan pelayanan masyarakat. Sebagai daerah otonom, daerah mempunyai kewenangan dan tanggung jawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan, partisipasi masyarakat, dan pertanggungjawaban kepada masyarakat.

Untuk mendukung penyelenggaraan otonomi daerah diperlukan kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggung jawab bagi daerah secara proporsional yang diwujudkan dengan pengaturan, pembagian dan pemanfaatan sumberdaya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dengan Pemerintah Daerah lebih lanjut diatur dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah.

Dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 dijelaskan:

Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintah oleh Pemerintah kepada Daerah Otonom dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia;

Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari Pemerintah kepada Gubernur sebagai wakil pemerintah dan/atau perangkat pusat di daerah;

Asas Pembantuan adalah penugasan dari pemerintah kepada Daerah dan Desa dan dari Daerah ke Desa untuk melaksanakan tugas tertentu yang disertai pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaannya dan mempertanggung jawabkannya kepada yang menugaskan.

Dalam sambutannya pada Rapat Paripurna DPR RI dalam rangka pengambilan keputusan RUU tentang Pemerintahan Daerah Mendagri mengemukakan:

Melalui penguatan desentralisasi Pemerintah Daerah diharapkan dapat :

1. Memiliki kemampuan untuk mengatur otonomi secara optimal tanpa intervensi pemerintah pusat;
2. Memiliki kemampuan untuk melakukan terobosan-terobosan perubahan yang inovatif kearah kemajuan, dalam menyikapi potensi wilayahnya;
3. Memperoleh legitimasi yang kuat dari masyarakat baik pada posisi Kepala Daerah sebagai unsur eksekutif maupun DPRD sebagai unsur legislatif;
4. Memiliki kemampuan sumber-sumber penghasilan atau keuangan yang memadai untuk membiayai kegiatan-kegiatan pemerintahan, pembangunan, layanan masyarakat yang secara riil menjadi kebutuhannya;
5. Memiliki kemampuan untuk menjalankan pemerintahan dan pembangunan yang didukung oleh ketersediaan sumber daya yang memadai baik sumber daya manusia maupun masyarakatnya.

Sebagaimana tersebut dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah disebutkan sumber-sumber pembiayaan pelaksanaan desentralisasi terdiri dari:

- a. Pendapatan Asli Daerah
- b. Dana perimbangan
- c. Pinjaman daerah
- d. Lain-lain penerimaan yang sah

Dana perimbangan merupakan sumber pembiayaan yang berasal dari bagian daerah dari Pajak Bumi dan Bangunan, dan penerimaan sumber daya alam, serta dana alokasi umum dan dana alokasi khusus.

Pajak Bumi dan Bangunan sebagai salah satu sarana perwujudan kegotongroyongan nasional dalam pembiayaan negara dan Pembangunan Nasional, dalam pengenaannya harus memperhatikan prinsip-prinsip kepastian hukum, keadilan, dan kesederhanaan, yang ditunjang dengan sistem perpajakan yang memudahkan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya.

Sebagaimana disebutkan Kartasapoetra (1990:18) sebagai berikut:

Azas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan adalah:

- Memberikan kemudahan dan kesederhanaan;
- Adanya kepastian hukum;
- Semangat gotong royong dan adil;
- Menghindari pajak berganda.

Obyek Pajak Bumi dan Bangunan adalah semua tanah dan bangunan yang berada di wilayah Negara Indonesia. Tanah dan bangunan tertentu dapat dikecualikan atau tidak dikenai Pajak Bumi dan Bangunan. Tanah dan bangunan tertentu yang tidak dikenakan bea menurut pasal 3 Undang-Undang No. 12 tahun 1994 sebagai berikut:

- a. Tanah dan bangunan yang dipergunakan semata-mata untuk melayani kepentingan umum di bidang ibadah, sosial, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan nasional, dimaksud untuk tidak memperoleh keuntungan;
- b. Tanah dan bangunan yang dipergunakan untuk kuburan umum, peninggalan purbakala atau yang sejenis dengan museum;
- c. Tanah dan bangunan yang dipergunakan oleh perwakilan diplomatik atau konsulat berdasarkan atas perlakuan timbal balik;
- d. Tanah yang merupakan hutan lindung, hutan suaka marga satwa, taman nasional, tanah pengembalaan yang dikuasai oleh desa dan tanah negara yang belum dibebani suatu hak;
- e. Bangunan yang digunakan oleh perwakilan organisasi internasional yang ditentukan oleh menteri Keuangan.

Sedangkan subyek Pajak Bumi dan bangunan menurut Manulang (1995:12) sebagai berikut:

Subyek Pajak Bumi dan Bangunan adalah mereka (orang atau badan) yang:

1. Mempunyai hak atas bumi dan bangunan, dan atau;
2. Memperoleh manfaat atas bumi atau tanah, dan atau;
3. Memiliki, menguasai atas bangunan, dan atau;
4. Memperoleh manfaat atas bangunan.

Hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang diterima oleh Daerah merupakan Pendapatan Daerah yang setiap tahunnya harus dicantumkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Adapun penggunaan Pajak Bumi dan Bangunan diselaraskan dengan Pembangunan Nasional, yang diarahkan untuk kepentingan masyarakat di daerah yang bersangkutan. Mekanisme tersebut diharapkan akan merangsang masyarakat di daerah tempat obyek pajak untuk memenuhi kewajibannya dalam membayar pajak. Kesadaran membayar Pajak Bumi dan Bangunan ini akan mencerminkan sifat kegotongroyongan dalam pembiayaan pembangunan.

Penggunaan dana Pajak Bumi dan Bangunan disebutkan dalam Penjelasan Umum Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 2000 sebagai berikut:

Oleh karena sebageian besar hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah sebagai pendapatan daerah yang setiap tahun anggaran dicantumkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dengan demikian penggunaan hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan diatas diharapkan akan merangsang masyarakat di daerah letak obyek pajak untuk memenuhi kewajibannya membayar pajak mereka, yang sekaligus mencerminkan sifat kegotongroyongan dalam pembiayaan pembangunan.

Seperti disebutkan diatas, bahwa Pajak Bumi dan Bangunan dalam operasionalisasinya melibatkan Pemerintah Daerah setempat, demikian halnya dengan pembagian hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dengan imbalanced 90% untuk Pemerintah Daerah sedangkan sisanya 10% merupakan bagian Pemerintah Pusat sebagai Penerimaan Negara.

Dalam Bab II Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 104 Tahun 2000 tentang Dana Perimbangan dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia

No. 16 Tahun 2000 tentang Pembagian Hasil Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Antara Pemerintah Pusat Dan Daerah dijelaskan:

1. Hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan merupakan penerimaan negara.
2. Hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dibagi untuk pemerintah pusat dan daerah dengan imbalan sebagai berikut:
  - a. 10 % untuk Pemerintah Pusat
  - b. 90 % untuk Pemerintah Daerah
3. Jumlah 90 % yang merupakan bagian Daerah diperinci sebagai berikut:
  - a. 16,2 % untuk Daerah propinsi
  - b. 64,8 % untuk Daerah Kabupaten/Kota
  - c. 9 % untuk biaya pemungutan
4. Hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan bagian Pusat dibagikan kepada seluruh Daerah Kabupaten/Kota dengan didasarkan realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan tahun anggaran berjalan.
5. Alokasi pembagian pada Daerah Kabupaten/Kota ditentukan sebagai berikut:
  - a. 65 % dibagikan secara merata kepada seluruh daerah Kabupaten/Kota.
  - b. 35 % dibagikan secara intensif kepada Daerah Kabupaten/Kota yang realisasi PBB tahun anggaran sebelumnya mencapai/melampaui rencana penerimaan yang ditetapkan.

Urusan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan yang melibatkan beberapa instansi/aparat yang berarti bahwa urusan tersebut merupakan salah satu urusan pemerintah yang harus dilaksanakan oleh instansi yang bersangkutan. Di tingkat Kecamatan, urusan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan melibatkan unsur Kecamatan termasuk Camat sebagai Kepala Wilayah dan pejabat yang diperbantukan kepada Pemerintah Daerah. Hal ini berkaitan dengan tugas Camat seperti diungkapkan Suryaningrat (1993:55) sebagai berikut:

Demikian pula Camat, sebagai Kepala Wilayah dan sebagai pejabat yang diperbantukan kepada Pemerintah Daerah serta sebagai penguasa tunggal melaksanakan secara garis besarnya segala urusan pemerintahan yang terdapat diwilayahnya.

Jadi sebagai konsekuensi dari pejabat yang diperbantukan kepada Pemerintah Daerah, maka Camat melaksanakan urusan pemerintahan yang

terdapat diwilayahnya termasuk urusan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan. Adapun tugas unsur kecamatan berdasarkan pasal 5 ayat 2 Kep. Bersama Dirjen Pajak dan Dirjen PUOD (1993:194) adalah melaksanakan pengawasan pemungutan dan penyetoran Pajak Bumi dan Bangunan diwilayahnya, sedangkan unsur Desa sebagai petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan.

Menurut Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dalam sistem Pemerintahan Nasional dan berada di Daerah Kabupaten.

Jadi desa merupakan organisasi pemerintah terendah yang mempunyai hak untuk mengurus rumah tangganya sendiri dibawah seorang pimpinan formal yaitu Kepala Desa. Sebagai organisasi pemerintah terendah, disamping Kepala Desa terdapat pula pembantu-pembantu Kepala Desa yang meliputi : Sekretaris Desa dan Kepala Dusun.

Seperti apa yang telah dijelaskan oleh GK. Manila (1996) bahwa Pemerintah Desa memiliki pemimpin formal yaitu Kepala Desa. Kepala Desa merupakan penanggung jawab atas keberhasilan tugas pemerintahan di desa. Oleh karena itu Kepala Desa bertanggung jawab sebagai penyelenggara pemerintahan dalam bidang:

- a. Pemerintahan Umum
- b. Pembangunan
- c. Kemasyarakatan

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, Kepala Desa bertanggung jawab kepada rakyat melalui Badan Perwakilan Desa dan menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan tugasnya kepada Bupati/Walikota. Hal ini seperti terdapat dalam Pasal 102 Undang-Undang No. 22 Tahun 1999:

Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban Kepala Desa:

- Bertanggung jawab kepada rakyat melalui BPD;
- Menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan tugasnya kepada Bupati.

Dengan demikian Kepala Desa bertanggung jawab melaksanakan tugas dari Bupati melalui Camat sebagai Tugas Pembantuan yang menjadi kewajiban Kepala Desa. Berkenaan dengan urusan Pajak Bumi dan Bangunan, maka Tugas Kepala Desa sebagai mana dijelaskan Widjaya (1993:169) adalah "Berkewajiban untuk membantu mensukseskan penarikan Pajak Bumi dan Bangunan sampai akhir tahun takwim yang bersangkutan berakhir".

Pelimpahan wewenang penagihan Pajak Bumi dan Bangunan kepada Gubernur Kepala Daerah atau Bupati dijelaskan dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 1007/KMK.04/1986 sebagai berikut:

Wewenang penagihan Pajak Bumi dan Bangunan, dengan keputusan ini dilimpahkan untuk masing-masing Daerah kepada:

- a. Gubernur Kepala Daerah Khusus Ibukota Jakarta atau pejabat lain yang ditunjuk untuk Daerah Khusus Ibukota Jakarta;
- b. Bupati atau pejabat lain yang ditunjuk untuk daerah lainnya.

Dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan melibatkan beberapa unsur pemerintah seperti diungkapkan Widjaja (1995:297) bahwa:

Dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan melibatkan unsur Dirjen pajak dan Pemerintah daerah, pada pelaksanaannya meliputi beberapa aparat dari berbagai instansi pemerintah antara lain: Desa/Kelurahan, Kecamatan, dan Dinas pendapatan Daerah.

Seperti telah disebutkan diatas, bahwa Pajak Bumi dan Bangunan merupakan salah satu urusan pemerintah yang harus dilaksanakan oleh instansi yang bersangkutan dan dalam pemungutannya melibatkan unsur Desa sebagai petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan sedangkan Kepala Desa sebagai penanggung jawab atas segala penyelenggaraan pemerintahan di desa, baik dalam bidang pemerintahan umum, Pembangunan dan Kemasyarakatan. Dalam bidang pemerintahan umum inilah urusan penarikan Pajak Bumi dan Bangunan merupakan beban tugas yang harus dilaksanakan oleh Kepala Desa dan dalam hal ini dijadikan salah satu indikator dari keberhasilan tugas Kepala Desa dalam pemerintahan Desa. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kepala Desa sebagai pemimpin formal bertanggung jawab melaksanakan tugas pemerintahan, salah satu diantaranya ialah keberhasilan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Desa.

Didalam melaksanakan pemungutan, Kepala Desa dibantu oleh Perangkat Desa. Perangkat Desa inilah yang menjadi pelaksana dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan dari wajib pajak. Hal ini dijumpai penulis di lokasi penelitian, bahwa praktek pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan diserahkan kepada Perangkat Desa sebagai petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan di Desa.

Perangkat Desa melaksanakan tugas dari Kepala Desa untuk memungut pajak dari wajib pajak. Namun demikian, beban tanggung jawab pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Desa masih berada pada Kepala Desa. Dalam penulisan ini penulis lebih menekankan faktor Kepala Desa sebagai penanggung jawab pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Desa sebagai obyek penelitian.

Sedangkan yang dimaksud dengan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 490/KMK.04/1995 sebagai berikut:

Rangkaian kegiatan mulai dari penghimpunan data obyek dari wajib pajak, penilaian, pemrosesan ketetapan pajak terhutang, penagihan pajak, sampai pada kegiatan monitoring/pengawasan penyetoran ke Bank, Kantor Pos dan Giro.

Kepala Desa sebagai penanggung jawab atas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Desa dapat merealisasikan target penerimaan PBB pada periode yang bersangkutan. Untuk mengetahui sejauhmana realisasi target penerimaan PBB yang telah ditetapkan, berikut data target dan realisasi penerimaan PBB di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember (Tabel 1).

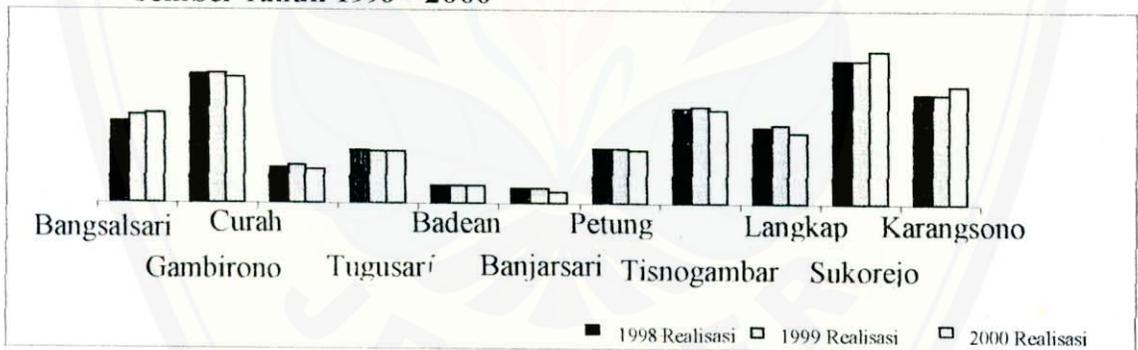
**Tabel 1. Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 1998-2000**

No.	Desa	Tahun 1998			Tahun 1999			Tahun 2000		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
1.	Bangsalsari	22593568	22593568	100	24673598	24673598	100	24903985	24903985	100
2.	Gambirono	36395648	36048651	99,05	36413589	36413589	100	35318908	35318908	100
3.	Curah Kalong	9874532	9814219	99,39	10510874	10426581	99,20	12964510	9466600	73,02
4.	Tugusari	15041513	14853189	98,75	15243502	14506354	95,16	15243105	14212550	93,24
5.	Badean	4910325	4816125	98,08	4805268	4805268	100	4942951	4943000	100
6.	Bangsalsari	4211586	4211586	100	4211586	4211586	100	4431278	2994400	67,57
7.	Petung	15315489	15045365	98,24	15315840	15315840	100	15285877	14851600	97,16
8.	Tisnogambar	26431789	26431789	100	26892450	26861589	99,89	30634892	25961500	84,74
9.	Langkap	21845310	21141259	96,78	21845621	21841259	99,98	20184415	19562800	96,92
10.	Sukorejo	40186520	40186520	100	40186523	40186523	100	42944989	42944989	100
11.	Karangsono	30563487	30563487	100	30563487	30563487	100	33536261	33029000	98,49
Jumlah		227369767	225705758	99,27	230662338	229805674	99,63	240391171	228189332	94,92

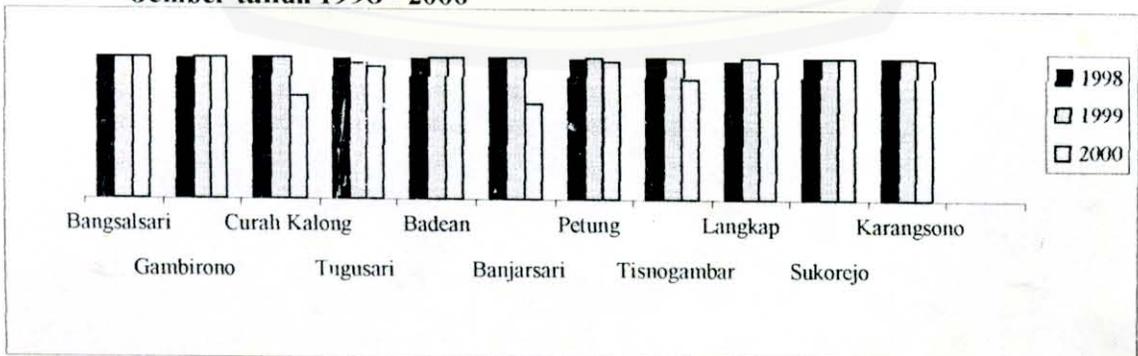
Sumber data: Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember S.d 1 Maret 2001

Untuk lebih memperjelas deskripsi dari realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan masing-masing desa disajikan dalam Grafik 1 dan Grafik 2.

**Grafik 1. Realisasi Penerimaan PBB Tiap Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 1998 – 2000**



**Grafik 2. Prosentase Penerimaan PBB Tiap Desa Kecamatan Bangsalsari kabupaten Jember tahun 1998 - 2000**



Dari Tabel 1 dan Grafik 1 diatas, dapat dilihat bahwa pencapaian realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember secara keseluruhan menunjukkan hasil yang belum maksimal artinya realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang telah ditetapkan sebelumnya tidak tercapai sepenuhnya (100%). Pada tahun anggaran 1998 pencapaian target mendekati penuh dengan jumlah penerimaan sebanyak Rp 225.705.758,- atau 99,27 %, sedangkan tahun 1999 mencapai penerimaan sebesar Rp. 229.805.674,- atau 99,63%, dan tahun 2000 mencapai penerimaan sebesar Rp. 228.184.332,- atau 94,92 % dari target yang ditetapkan.

Sedangkan data wajib pajak PBB yang membayar melalui Bank BRI Cabang Bangsalsari atau dengan kata lain tanpa melalui perangkat desa tercantum dalam Tabel 2.

**Tabel 2. Prosentase Pembayaran PBB Via BRI Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 1998-2000**

No.	Desa	Jumlah	Rupiah	%
1.	Gambirono	3	942.500	0,67
2.	Bangsalsari	20	1.196.350	5,21
3.	Sukorejo	14	1.127.400	2,63
	Jumlah	27	3.366.250	10,50

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember diolah*

Di samping target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dalam jumlah uang yang harus disetorkan, terdapat pula target waktu yang berkenaan dengan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember. Berdasarkan data yang penulis peroleh di lokasi, maka target waktu yang ditetapkan tercantum dalam Tabel 3.

**Tabel 3. Target Waktu Pelaksanaan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**

Bulan	Target/sasaran
Mei	Penyebaran SPPT ke wajib pajak
Juni	10 % dari total yang ditargetkan
Juli	20 % dari total yang ditargetkan
Agustus	40 % dari total yang ditargetkan
September	60 % dari total yang ditargetkan
Oktober	80 % dari total yang ditargetkan
November	100 % dari total yang ditargetkan

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Sedangkan rapat evaluasi diadakan tiap bulan mulai bulan Juli sampai Desember di kantor Kecamatan Bangsal Sari Kabupaten Jember. Rapat tersebut dimaksudkan untuk mengevaluasi sejauh mana hasil penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang dicapai di tiap desa.

Kepala Desa yang memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di desa dapat dikatakan sebagai perangkat perpajakan yang dituntut kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya. Sehubungan dengan hal tersebut Tjinda (1986:159) menegaskan bahwa :

Kesempurnaan sistem perpajakan bukanlah jaminan akan lancarnya penerimaan negara dari perpajakan. Masyarakat dengan cepat mengatakan bahwa aparatur perpajakan sebagai pelaksana pemungutan pajak haruslah diperbaiki baik profesionalismenya dalam melaksanakan undang-undang maupun tata kerja, disiplin terutama mentalnya.

Kepala Desa sebagai pemimpin formal yang berkedudukan sebagai alat pemerintahan desa dan pelaksana pemerintahan di atasnya harus dapat dan mampu memikul tugas yang dibebankan kepadanya yaitu menggerakkan partisipasi masyarakat dalam wilayahnya dalam rangka mensukseskan program pemerintah yang ditugaskan kepadanya. Hal ini dijelaskan G.K Manila (1996:141) sebagai berikut:

Kepala Desa mempunyai tugas menjalankan urusan pemerintahan maupun dari pemerintah daerah, dan urusan kemasyarakatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa termasuk pembinaan ketentraman dan ketertiban wilayah desanya.

Sudjadi (1989) menyatakan bahwa peran manusia dalam organisasi adalah unsur mutlak yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi, maka kemampuan seseorang merupakan modal yang paling dominan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung dari kemauan individu untuk mengembangkannya, karena setiap manusia memiliki tipe-tipe yang berbeda seperti diungkapkan Mc. Gregor ( dalam Hersey & Blachard, 1995:57) sebagai berikut: "Bahwa orang-orang pada umumnya memiliki potensi untuk bersikap dewasa dan dapat memotivasi diri sendiri. Asumsi tentang memotivasi diri sendiri menghendaki adanya pengakuan tentang perbedaan antara sikap dan perilaku".

Berkenaan dengan Pajak Bumi dan Bangunan, maka diklat yang diperuntukkan bagi Kepala Desa diadakan oleh Kantor Perwakilan Pajak Bumi dan Bangunan bekerjasama dengan Dinas Pendapatan Daerah serta Camat yang bersangkutan. Dalam implementasinya berupa ceramah-ceramah atau pengarahan-pengarahan berkenaan dengan Pajak Bumi dan Bangunan yang menjadi beban tugas Kepala Desa.

Mengacu pada obyek penelitian, dapat dikatakan bahwa minimnya faktor kematangan Kepala Desa sebagai penggung jawab pelaksanaan Pajak Bumi dan Bangunan adalah sebagai salah satu kendala tidak tercapainya penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan. Adapun pelaksanaan pelatihan dan ceramah yang pernah diadakan dan diikuti oleh Kepala Desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah sebagai berikut: sepanjang tahun 1998 sebanyak dua kali, tahun 1999 sebanyak dua kali, dan tahun 2000 hanya satu kali.

## 1.2 Perumusan Masalah

Masalah merupakan aspek yang harus ada dalam penelitian, karena dengan adanya kesulitan yang dirasakan sebagai rintangan yang harus dipecahkan. itulah yang menimbulkan seseorang mengadakan penelitian. Untuk tidak mengaburkan penelitian, masalah harus dibatasi secara spesifik, Surachmad (1993:33) mengemukakan:

Masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya, masalah harus dapat dirasakan sebagai satu rintangan yang mesti dilalui (dengan jalan mengatasinya) apabila kita akan berjalan terus.

Dari uraian diatas dapat diambil pengertian bahwa masalah merupakan suatu kesulitan yang dihadapi manusia dan mendorong manusia untuk mencari jalan pemecahannya.

Lebih lanjut Kerlinger (1990:29) mengemukakan bahwa masalah adalah: suatu kalimat tanya atau pertanyaan yang menanyakan apakah ada hubungan antara dua variabel atau lebih. Adapun tiga kriteria masalah yang baik menurut Kerlinger yaitu: (i) masalah seharusnya dinyatakan dalam hubungan dua variabel atau lebih; (ii) masalah seharusnya dinyatakan secara jelas dan tidak dalam pertanyaan yang ambisius, masalah ini biasanya paralel dengan tujuan penelitian; (iii) masalah dan pertanyaan masalah seharusnya berdasarkan uji empiris terlebih dahulu.

Seperti dijelaskan dalam latar belakang terjadi ketidakefektifan pencapaian target pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Bangsalsari selama tiga tahun terakhir. Hal ini diasumsikan disebabkan kendala yaitu Kurang mempunyai aparat pemungut pajak dalam hal ini Kepala Desa dalam menyelesaikan beban tugasnya.

Dari kendala tersebut faktor kematangan Kepala Desa sebagai pelaksana operasional penagihan PBB penulis nilai menjadi faktor yang esensial yang perlu dicermati.

Sebagaimana identifikasi Stone (dalam Usman, 1998:8) masalah administrasi negara di negara berkembang disebabkan: "...Sistem pemungutan pajak yang salah sehingga dapat mengurangi pendapatan negara sektor pajak, dan pembinaan pegawai yang kurang profesional".

Juga dikemukakan oleh Lawson (dalam Usman, 1998:8) sebagai berikut: "Permasalahan administrasi negara berkembang disebabkan antara lain: kurangnya pegawai yang profesional, kurangnya kualitas pegawai, mengabaikan pekerjaan bawahan, ...".

Berdasarkan uraian diatas penulis merumuskan masalah penelitian yang akan diteliti yaitu:

### **"Adakah hubungan kematangan Kepala Desa dengan efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan ? "**

Dari perumusan masalah tersebut penulis juga ingin mengetahui:

1. Bagaimana tingkat kematangan Kepala Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember ?
2. Bagaimana penerimaan PBB Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tahun 2000 ?
3. Bagaimana perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Pada dasarnya salah satu maksud penelitian adalah menganalisis suatu masalah yang muncul atau terjadi, sebagai mana pendapat Hadi (1993:3) yang menyatakan : "Suatu penelitian dalam bidang ilmu pengetahuan empiris pada

umumnya bertujuan untuk menemukan, mengembangkan atau mengkaji kebenaran suatu pengetahuan”.

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dan kegunaan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis ada tidaknya hubungan kematangan Kepala Desa dengan efektivitas penerimaan Pajak Bumi Bangunan di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.
2. Mendiskripsikan tingkat kematangan Kepala Desa di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.
3. Memberikan gambaran penerimaan PBB di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tahun 2000.
4. Memberikan gambaran perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan oleh Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan adanya suatu kegunaan antara lain:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan Ilmu Sosial terutama Ilmu Administrasi Negara dan memberikan gambaran relevansi konsep kematangan (*maturity*) terhadap efektivitas pencapaian tujuan.

#### 2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik Universitas Jember.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan bahan kepustakaan bagi yang berkepentingan.
- c. Menambah wawasan dan pengetahuan penulis
- d. Menjadi bahan informasi bagi Instansi yang berkepentingan

#### 1.4 Kerangka Teori

Kerangka teori pada hakekatnya meliputi dua hal yaitu : (1) deskripsi teoritis, dan pembahasan penelitian terdahulu yang relevan, serta (2) kerangka berfikir.

Adapun pengertian dari teori menurut Effendi (dalam Singarimbun & Effendi, 1995:37) sebagai berikut : "Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan sebuah fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep".

Disimpulkan teori adalah serangkaian konsep yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang gejala-gejala yang diteliti. Menurut Effendi (1995) dari definisi teori mengandung tiga hal :

1. Teori adalah serangkaian proposisi antar konsep yang saling berhubungan;
2. Teori menerangkan secara sistematis suatu fenomena sosial dengan cara menentukan hubungan antar konsep;
3. Teori menerangkan fenomena tertentu dengan cara menentukan konsep mana yang berhubungan dengan konsep lainnya dan bagaimana bentuk hubungannya.

Kesimpulannya kerangka teori disusun untuk mendapatkan kerangka berfikir, dan kerangka berfikir disusun untuk mendapatkan suatu perumusan hipotesis.

##### 1.4.1 Pendekatan Teori

Administrasi ditelaah secara ilmiah awal abad XX yang dipelopori oleh F.W. Taylor dan Henry Fayol. Tahap ini dikenal sebagai scientific management. Secara etimologis administrasi berasal dari bahasa Inggris *Administration* yang juga dapat berasal dari bahasa Belanda *Administratie*. Dalam arti sempit administrasi merupakan pencatatan dan penyusunan data dan informasi secara sistematis yang lebih tepat disebut tata usaha (*clerical work*) sebagai mana dikatakan J. Wayong (dalam Silalahi, 1997:5) sebagai berikut : "Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan atau usaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan".

Dalam arti luas administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu. Mengutip pendapat L.D. White (1958) "administrasi adalah proses yang umumnya dijumpai disemua kegiatan kelompok, baik publik maupun privat, sipil atau militer, dalam ukuran besar atau kecil...".

Dengan demikian dapat dirumuskan suatu batasan tentang administrasi yaitu kegiatan kerja sama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan administrasi struktur dengan mendayagunakan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Ada beberapa domain dalam studi yang menjadi obyek telaah dalam lingkup administrasi. Thoha (1999) mengemukakan ada delapan unsur administrasi yaitu : (1) organisasi, (2) manajemen, (3) komunikasi, (4) kepegawaian, (5) keuangan, (6) perbekalan, (7) tata usaha, (8) perwakilan atau hubungan masyarakat. Sedangkan Siagian (1995) menyatakan bahwa administrasi dalam pengertian luas terdiri dari manajemen, organisasi dan kegiatan-kegiatan operasional. Secara konseptual (*total system*) administrasi terdiri dari kerangka manajemen, *leadership*, pengambilan keputusan, *human relations*, manusia dan sarana kerja seperti uang, mesin-mesin, material, metode-metode, fasilitas dan waktu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ditinjau dari isi atau intinya maka dimensi studi administrasi terdiri dari :

1. Organisasi
2. Manajemen
3. Kepemimpinan
4. Pengambilan keputusan, dan
5. Komunikasi atau hubungan manusia

Dimensi studi administrasi dapat dilihat dalam Bagan 1.

**Bagan 1.**

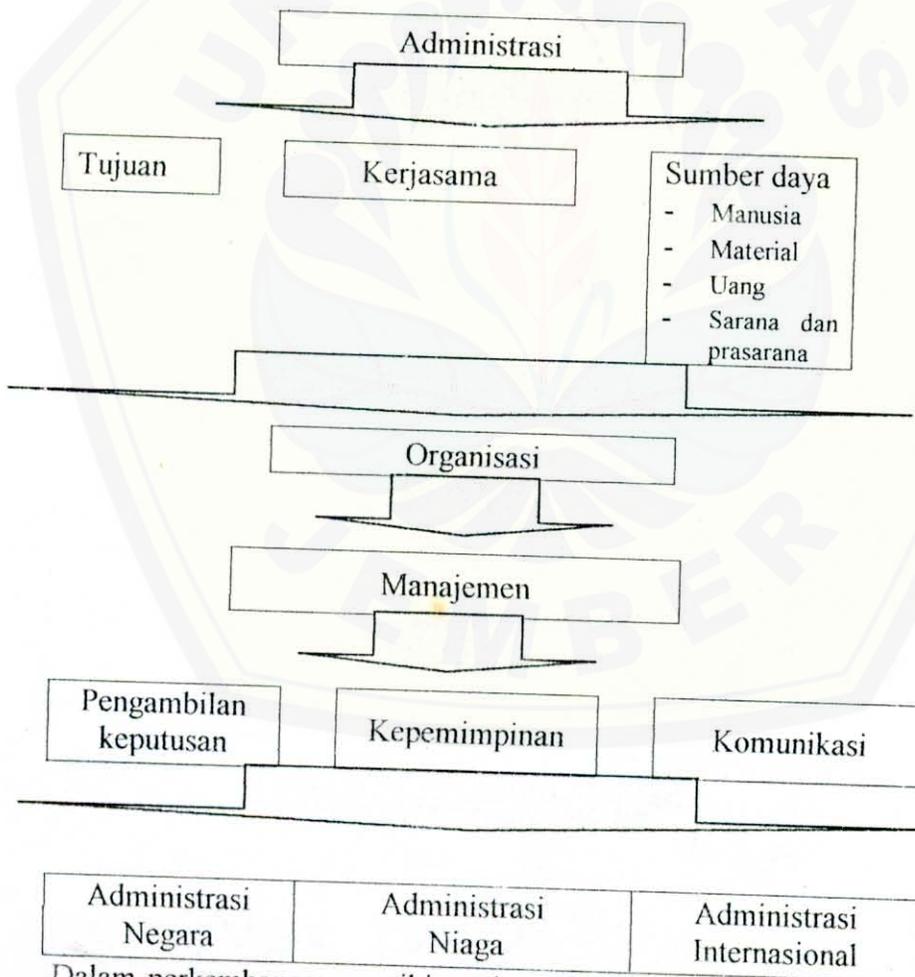
**Dimensi studi administrasi**



Sebagai landasan filosofis dalam melihat dimensi-dimensi ilmu administrasi terangkum dalam Bagan 2.

**Bagan 2.**

**Dimensi -Dimensi Ilmu Administrasi**



Dalam perkembangan pemikiran dan teori administrasi dibagi dalam tiga

1. Teori klasik (tahap scientific) yang terdiri dari *Scientific Management, Administrative Theory, Bureaucratic Approach*
2. Teori Neoklasik berupa *Human Relations Approach*
3. Teori Modern atau tahap ilmu yang terdiri dari *Behavioral Approach, Process Approach, System Approach, Contingency Approach*.

Walaupun melalui pendekatan klasik hubungan manusia dan perilaku dapat meningkatkan produktivitas dan output organisasi, tetapi disatu pihak ada keterkaitan penggunaan prinsip-prinsip umum yang dikemukakan oleh Taylor dan Fayol yang ternyata tidak semata-mata bersifat umum sebab setiap orang dan setiap organisasi melakukan aktivitas pada beberapa situasi. Dasar kelemahan dari prinsip umum adalah ketergantungan pada pandangan parsial dari organisasi. Sedangkan pendekatan ilmu-ilmu perilaku sering terlampaui menekankan aspek *Organizational Behavior*.

Pendekatan sistem merupakan perspektif untuk mengatasi permasalahan tersebut yang memandang organisasi sebagai keseluruhan. Pendekatan sistem yang lebih dikenal sebagai pendekatan sistem terbuka mengatakan bahwa organisasi sebagai sistem aktivitas yang kooperatif antara dua orang atau lebih.

Manusia sebagai orang yang menggerakkan dan melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, termasuk yang mendayagunakan sumber daya-sumber daya yang lain. Orang atau orang-orang adalah merupakan faktor yang sangat menentukan dalam kelangsungan atau proses dan aktivitas administrasi hingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Manusia merupakan penggerak utama atau merupakan inovator untuk menjalankan fungsi-fungsi administrasi, yaitu dari merencanakan tujuan, pelaksanaan sampai tercapai tujuan yang direncanakan. Seperti dikemukakan George R. Terry (1977) sarana administrasi meliputi : (1) *men*, (2) *materials*, (3) *methods*, (4) *money*, (5) *market*. Demikianlah arti penting manusia sebagai sarana utama administrasi maupun manajemen. Tanpa manusia tidak akan ada kegiatan-kegiatan administrasi maupun manajemen.

#### 1.4.2 Arti dan Pentingnya Kematangan (*Maturity*)

Kematangan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan (*ability dan willingness*) orang-orang untuk memikul tanggung jawab dalam mengarahkan perilaku mereka sendiri (Hersey, 1995). Variabel kematangan hendaknya dipertimbangkan dalam kaitannya dengan tugas tertentu yang perlu dilaksanakan. Dalam rangka mengkaji komponen kematangan David Mc. Clelland (1951) memberikan komentar: pertama orang-orang yang bermotivasi prestasi memiliki karakteristik tertentu yang sama termasuk kemampuan untuk menyusun tujuan yang tinggi tetapi masih terjangkau, lebih menekankan prestasi pribadi daripada imbalan dan keinginan memperoleh balikan tugas yang dilakukan daripada balikan sikap. Kedua, dalam hubungannya dengan pendidikan dan/atau pengalaman tidak ada perbedaan konseptual diantara keduanya, dan Ketiga, pendidikan dan/atau pengalaman mempengaruhi kemampuan dan motivasi berprestasi mempengaruhi kemauan.

Sementara Chris Argyris (1964) menyatakan bahwa pertumbuhan kematangan orang-orang beranjak dari keadaan pasif kepada keadaan meningkatnya aktifitas, dari keadaan bergantung pada orang lain sampai dengan keadaan yang relatif mandiri.

Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Hal ini berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan. Orang memiliki kematangan pekerjaan berupa pengetahuan, kemampuan dan pengalaman yang tinggi cenderung dapat melaksanakan tugas tertentu tanpa arahan dari orang lain.

Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi melakukan sesuatu, hal ini erat kaitannya dengan rasa yakin dan keikatan. Orang yang sangat matang secara psikologis merasa bahwa tanggung jawab merupakan hal yang penting serta memiliki rasa yakin terhadap diri sendiri dalam aspek pekerjaan tertentu.

#### 1.4.3 Arti Efektivitas (*Effectivity*)

Mengukur efektivitas suatu organisasi merupakan suatu tujuan manajerial yang kompleks. Efektivitas organisasi sebagaimana disebutkan Steers (1985:5) "efektivitas yaitu sejauhmana pelaksanaan tugas itu mencapai tujuannya".

Sedangkan Emerson (dalam Handyaningrat,1989:16) mengatakan: "Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh besar terhadap yang dikehendaki".

Kriteria efektivitas sulit diterima secara umum. Hal ini dipahami karena setiap organisasi memiliki keunikan sendiri. Contoh yang jelas dapat dilihat dari usulan Schein, Mott dan Caplow. Schein mengukur efektivitas organisasi dari sudut *adaptability*, *sence of identity* serta *capacity to test reality*, *integration*, *volunterism* dan *achievemaent*. Mott juga melihatnya dari sudut *production*, *adaptability* dan *flexibility* (Hitt & Middlemist, 1981:408). Hitt & Middlemist juga mengembangkan kriteria dalam rangka pengukuran efektivitas organisasi yaitu *Staff efficiency in the use of time* (ibid, 1981:142).

Efektivitas sendiri oleh Gibson *et al.* (1996:29) dikelompokkan dalam tiga perspektif yaitu efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi. Adapun pengertian masing-masing efektivitas tersebut adalah efektivitas individual yang menekankan pada kinerja tugas dari karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang harus dikerjakan adalah merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi.

Efektivitas kelompok secara sederhana adalah jumlah kontribusi seluruh anggota karena individu bekerja dalam bentuk kelompok. Perspektif efektivitas organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karenanya efektivitas organisasi juga terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Tetapi efektivitas organisasi lebih dari sekedar penjumlahan efektivitas individu dan kelompok.

#### 1.4.4 Pengaruh Kematangan Terhadap Efektivitas

Dalam perspektif efektivitas individual Gibson *et al.* (1996:30) menyebutkan sebab-sebab timbulnya efektivitas yaitu : (1) kemampuan , (2) keterampilan, (3) pengetahuan, (4) sikap, (5) motivasi, (6) stres.

Individu yang memiliki kematangan tinggi dapat menjalankan pekerjaannya dan akan berusaha meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini menandakan bahwa faktor manusia merupakan faktor yang esensial dalam

kehidupan organisasi. Tanpa adanya manusia tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan, sebab tanpa ada pelaksana kegiatan sehingga tidak akan tercapai tujuan organisasi. Sedemikian pentingnya manusia dalam organisasi sehingga dikatakan Sudjadi (1989:7) bahwa "... manusia merupakan unsur mutlak yang paling diperlukan dan penting bagi berhasilnya pencapaian tujuan organisasi".

Campbell (dalam Fadholi:1997) mengatakan bahwa diterminan dari efektivitas organisasi dan faktor internal adalah amat signifikan selain faktor eksternal organisasi. Faktor internal berupa : sumber daya manusia, skill, beban kerja. Sedangkan faktor eksternal berupa : Epoleksosbud dan dukungan masyarakat.

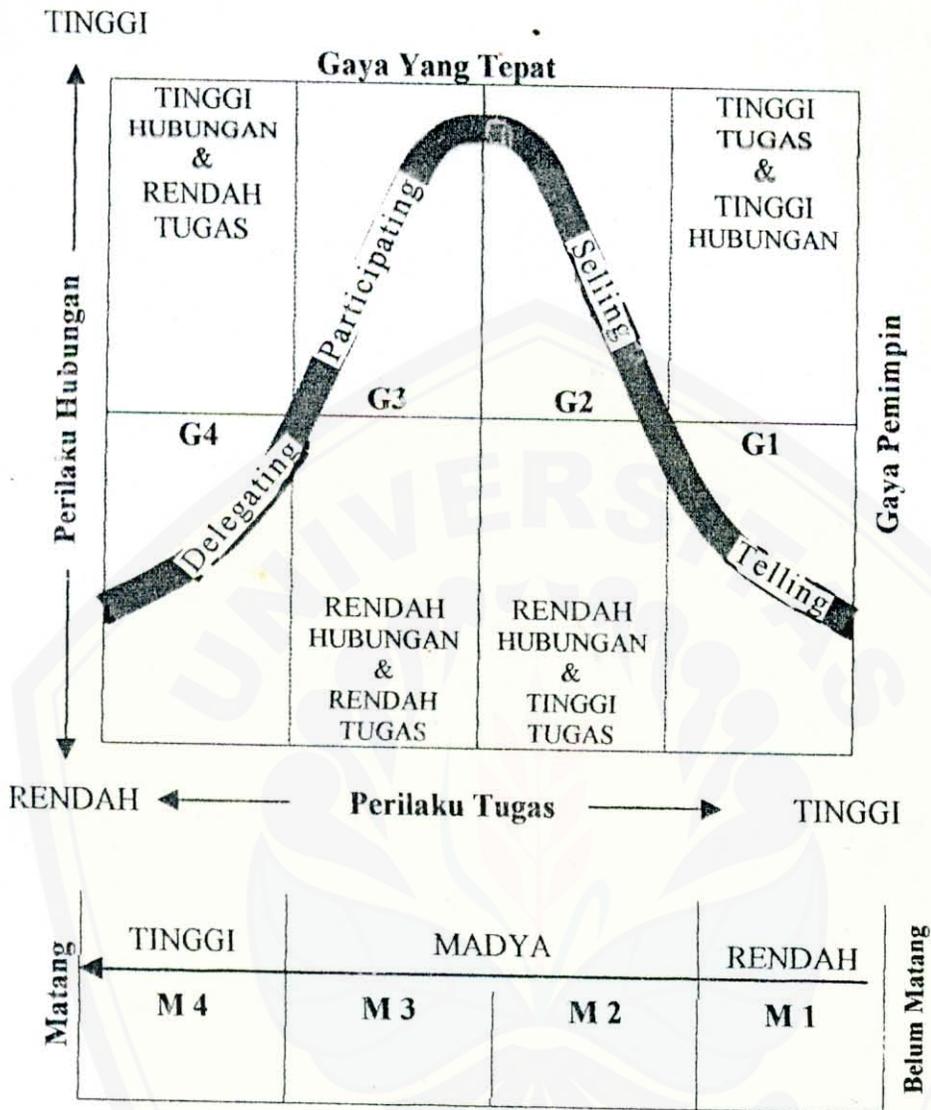
Dalam kepemimpinan situasional untuk mencapai suatu efektivitas diperlukan gaya kepemimpinan efektif yang menyesuaikan dengan level kematangan pengikutnya. Sebagaimana dikemukakan Hersey (1995:184) sebagai berikut:

Kepemimpinan situasional tidak hanya mengajukan gaya kepemimpinan yang paling tinggi kemungkinan efektifnya bagi berbagai level kematangan, tetapi juga menunjukkan kemungkinan berhasil bagi konfigurasi gaya lainnya apabila pemimpin tidak dapat menerapkan gaya yang diinginkan.

Faktor kunci dari gaya kepemimpinan ini adalah bagaimana tingkat kematangan pengikut diidentifikasi untuk kemudian menerapkan perilaku yang sesuai.

Gaya kepemimpinan versus kematangan pengikut digambarkan oleh Hersey (1995:181) sebagaimana tercantum dalam Bagan 4 sebagai berikut:

Bagan 4. Figur Kepemimpinan Situasional



Gaya yang memiliki kemungkinan efektif dari model kepemimpinan situasional dijabarkan sebagai berikut:

- M1 G1 tinggi, G2 kedua, K3 ketiga, K4 rendah kemungkinan berhasil
- M2 G2 tinggi, G1 kedua, G3 ketiga, K4 rendah kemungkinan berhasil
- M3 G3 tinggi, G2 kedua, G4 ketiga, K1 rendah kemungkinan berhasil
- M4 G4 tinggi, G3 kedua, K2 ketiga, K1 rendah kemungkinan berhasil

Gaya kepemimpinan yang paling sesuai bagi level kematangan rendah (M1) yaitu gaya kepemimpinan memberitahukan atau perilaku tinggi tugas, rendah hubungan (G1), Sedangkan kemungkinan efektif berikutnya yaitu dengan gaya kepemimpinan menjajakan atau perilaku tinggi tugas, tinggi hubungan (G2). Untuk gaya kepemimpinan mengikutsertakan atau perilaku tinggi hubungan, rendah tugas (K3) kemungkinan efektifnya kurang dan gaya kepemimpinan mendelegasikan atau perilaku rendah hubungan, rendah tugas (K4) sangat tidak efektif dalam pencapaiannya. Dan untuk level-level kematangan yang lain ditunjukkan urutan gaya kepemimpinan yang mempunyai kemungkinan efektif tertinggi hingga yang rendah kemungkinan efektifnya.

Gaya kepemimpinan yang sesuai bagi masing-masing level kematangan mencakup kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. "**Memberitahukan**" adalah bagi tingkat kematangan rendah yaitu orang-orang yang tidak mampu dan tidak mau melaksanakan tugas. "**Menjajakan**" adalah bagi tingkat kematangan rendah ke sedang yaitu bagi orang-orang yang tidak mampu tetapi mau memikul tanggung jawab. "**Mengikutsertakan**" adalah bagi tingkat kematangan sedang ke tinggi yaitu bagi orang-orang yang mampu tetapi tidak mau memikul tanggung jawab. "**Mendelegasikan**" adalah bagi tingkat kematangan tinggi yaitu bagi orang-orang yang mampu dan mau atau yakin dalam memikul tanggung jawab, mereka diperkenankan melaksanakan pekerjaan dan memutuskan segala sesuatu tentang bagaimana, bilamana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Kepala Desa sebagai penanggung jawab dan petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan dapat dikatakan sebagai perangkat perpajakan yang dituntut profesionalismenya dalam melaksanakan undang-undang maupun tata kerja,

disiplin terutama mentalnya demi tercapainya tujuan yaitu lancarnya penerimaan negara. Sehubungan dengan hal tersebut Tjinda (1986:159) menegaskan bahwa:

Kesempurnaan sistem perpajakan bukanlah jaminan akan lancarnya penerimaan negara dari perpajakan. Masyarakat dengan cepat mengatakan bahwa aparatur perpajakan sebagai pelaksana pemungutan pajak haruslah diperbaiki baik profesionalismenya dalam melaksanakan undang-undang maupun tata kerja, disiplin terutama mentalnya.

Kemudian dalam mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan pemungutan pajak, yaitu Pajak Bumi dan Bangunan yang merupakan salah satu sektor Pendapatan Asli Daerah, sangat diperhatikan sekali faktor kualitas aparat. Kartasasmita (dalam Kaho, 1990:48) mengatakan tentang perlunya kualitas aparat sebagai berikut :

Dalam rangka mengefektifkan pemungutan Pendapatan Asli Daerah perlu ditingkatkan profesionalisme bagi aparaturnya. Profesionalisme dalam hal ini adalah kemahiran dan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai akibat dari pendidikan dan pengalaman dalam melaksanakan tugas dibidang pemungutan atau penggalian sumber-sumber PAD yang akan memberikan pengaruh besar terhadap efektivitas atau peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dengan demikian dapat diasumsikan bahwa dalam pencapaian target penerimaan Pajak Bumi dan bangunan di desa dapat efektif apabila didukung oleh kematangan yang tinggi Kepala Desa sebagai penanggung jawab pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di wilayahnya. Kematangan tersebut dapat ditunjukkan dengan tingkat kemampuan dan kemauan Kepala Desa dalam menjalankan tugasnya secara bertanggung jawab.

### 1.5 Konsepsi Dasar

Suatu kegiatan penelitian, dari awal sampai akhir haruslah merupakan suatu kerangka yang utuh dan kronologis. Dengan konsep kita akan mempunyai pedoman secara umum yang dapat membantu dalam menjelaskan dan menggambarkan hubungan antar variabel. Untuk lebih jelas Singarimbun (1995:33) mengemukakan pengertian konsep sebagai berikut:

Konsep yakni istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Melalui konsep, peneliti diharapkan akan

dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan dengan lainnya.

Adapun pengertian konsepsi dasar menurut Supranto (1988:10) adalah sebagai berikut:

Konsepsi dasar adalah suatu pandangan teoritis dari definisi singkat yang mendasari pemikiran kita guna mencapai jalan keluarnya atau suatu pemecahan dari persoalan yang perlu diselidiki. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan jalan menggabungkan sejumlah peristiwa atau gejala.

Dengan demikian konsep sangat menentukan hubungan empiris dan merupakan batasan dari gejala yang diamati serta memberikan pedoman dan landasan berfikir dalam rangka usaha-usaha mencari jawaban atas permasalahan penelitian. Berdasarkan kerangka teori diatas dalam penelitian ini penulis mengetengahkan tiga konsep yaitu:

1. Konsep Kematangan
2. Konsep Efektivitas
3. Konsep Perilaku Kepemimpinan Situasional

#### 1.5.1 Konsep Kematangan

Peranan aparat pemungut pajak sangat berperan dalam keberhasilan pencapaian target pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan. Kepala desa sebagai pelaksana operasional dituntut untuk mempunyai kematangan yang tinggi agar target pemungutan PBB dapat tercapai dengan efektif.

Agar dalam pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar maka harus didukung dengan pengetahuan dan ketrampilan maupun faktor lain seperti uang, peralatan dan lain-lain. Hal ini memungkinkan manusia sebagai pelaksana tugas memiliki dan menguasai faktor-faktor tersebut sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Pada dasarnya manusia memiliki potensi untuk mengembangkan kemampuan yang ada pada dirinya. Hal ini sangat tergantung dari kemauan individu yang mengembangkannya, karena setiap manusia memiliki tipe-tipe yang berbeda seperti dikemukakan oleh Gregor (dalam Hersey dan Blanchard 1995:57) sebagai berikut:

Bahwa orang-orang pada umumnya memiliki potensi untuk bersikap dewasa dan dapat memotivasi dirinya sendiri. Asumsi tentang potensi memotivasi diri sendiri menghendaki adanya pengakuan tentang perbedaan antara sikap dan perilaku.

Kemudian seseorang dalam rangka menjalankan tugas tidak terlepas dari kemampuan dan kemauan untuk memikul tanggung jawab dan mengarahkan perilaku mereka sendiri. Perilaku seseorang merupakan cerminan dari tabiat dan sifat seseorang dalam tindakannya. Siagian (1995:13) memberikan definisi perilaku sebagai berikut:

Perilaku adalah keseluruhan tabiat dan sifat seseorang yang tercermin dalam ucapan dan tindak tanduknya sebagai anggota suatu organisasi. Perilaku yang tercermin dalam tabiat dan sifat tersebut merupakan pencerminan pula dari kepribadian orang yang bersangkutan.

Sedangkan pada bagian lain dijelaskan mengenai faktor-faktor pembentuk perilaku seseorang yaitu faktor genetik dan faktor lingkungan. Faktor genetik adalah segala hal yang merupakan pembawaan sejak lahir. Sedangkan faktor lingkungan adalah situasi dan kondisi yang dihadapi seseorang selama masa hidupnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa perilaku seseorang pada awalnya berorientasi pada diri pribadi seseorang atau dengan kata lain baik buruknya perilaku seseorang ditentukan oleh orang itu sendiri karena dia lebih memahami kelebihan dan kekurangannya.

Sebelum mengulas mengenai konsep kematangan (*maturity*) penulis menyajikan teori dasar dari Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard (1995:178):

Kepemimpinan situasional didasarkan atas hubungan antara (1) kadar bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan pemimpin; (2) kadar dukungan sosioemosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin; (3) level kesiapan (kematangan) yang diperlihatkan pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu.

Dari dasar teori tersebut penulis mengambil level kematangan sebagai pedoman utama ukuran kematangan Kepala Desa dalam melaksanakan tugas, fungsi, ataupun pencapaian tujuan tertentu. Hal ini didasari bahwa Kepala Desa sebagai pelaksana operasional penagihan Pajak Bumi dan Bangunan yang

bertanggung jawab kepada Bupati/walikota yang dikoordinir dan diawasi oleh Camat.

Lebih lanjut kematangan (*maturity*) didefinisikan oleh Hersey dan Blanchard (1995:179) sebagai kemampuan (*ability*) dan kemauan (*willingness*) orang-orang untuk memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Jadi konsep kematangan ini terdiri dari dua dimensi yaitu: kematangan pekerjaan (*ability*) dan kematangan psikologis (*willingness*).

#### a. *Kematangan Pekerjaan (Ability)*

Seseorang dikatakan matang dalam melaksanakan pekerjaannya apabila ia mampu untuk melakukan sesuatu, baik mengenai pengetahuan ataupun ketrampilan. Kedua faktor tersebut dapat memberikan wawasan yang luas bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan mudah dapat menyelesaikan sebagai beban tugas maupun masalah yang dihadapi secara mandiri.

Hal tersebut seperti diungkapkan oleh Hersey (1995:187) sebagai berikut:

Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Hal ini berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan. Orang yang memiliki kematangan pekerjaan yang tinggi dalam bidang tertentu memiliki pengetahuan, kemampuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas tertentu tanpa arahan orang lain.

Sedangkan menurut Moenir (1995:76) yang dimaksud dengan kemampuan dalam hubungannya dengan pekerjaan adalah suatu keadaan pada seseorang dengan penuh kesanggupan berdaya guna dan berhasil guna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu secara optimal.

Dalam hal kematangan pekerjaan, dipandang sebagai suatu kadar, artinya kemampuan seseorang tidaklah berubah secara drastis dari satu saat ke saat yang lain. Pada waktu tertentu seseorang memiliki kemampuan rendah atau tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kematangan pekerjaan sebagai salah satu hal penting dalam menunjukkan kematangan seseorang.

Dijelaskan oleh Mc. Cielland (dalam Hersey, 1995:187) mengenai ukuran kematangan pekerjaan:

Orang dapat memperoleh kematangan tugas tertentu melalui pendidikan dan pengalaman atau kombinasi keduanya. Satu-satunya perbedaan kedua hal itu apabila kita berbicara tentang pendidikan, maka mengacu pada pengalaman pendidikan formal dan pengalaman sebagai hal-hal yang dipelajari seseorang atau diperoleh dari pekerjaan.

Sehubungan dengan hal tersebut Hersey (1995:188) memberikan penjelasan tentang pengukuran tingkat kematangan pekerjaan (kemampuan) sebagai berikut:

...untuk pengukuran kematangan pekerjaan dengan menggunakan tiga skala pengharkatan yaitu:

1. Pengetahuan/tingkat pendidikan;
2. Pengalaman kerja dan;
3. Pemahaman akan syarat pekerjaan.

**b. *Kematangan Psikologis (Willingness)***

Dalam pencapaian tujuan organisasi, kematangan psikologis menduduki peran penting. Melalui motivasi tersebut, seseorang memperoleh dorongan dalam dirinya untuk memfungsikan diri semaksimal mungkin dengan bekerjasama. Hal ini senada dengan pendapat Hersey (1995:187) sebagai berikut:

Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu. Hal ini erat kaitannya dengan rasa yakin dan keikatan. Orang-orang yang matang secara psikologis dalam bidang atau tanggung jawab tertentu merasa bahwa tanggung jawab merupakan hal penting serta memiliki rasa yakin terhadap diri sendiri dan merasa dirinya mampu dalam aspek pekerjaan tertentu. Mereka tidak membutuhkan dorongan ekstensif untuk melakukan hal-hal dalam bidang tertentu.

Kemauan (motivasi) yang meliputi rasa yakin dan keikatan seseorang dapat seringkali berfluktuasi. Adakalanya seseorang mempunyai motivasi yang rendah, tapi dilain waktu mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kematangan psikologis seseorang bersifat fluktuatif. Hal tersebut dikarenakan kematangan psikologis seseorang berkaitan dengan kemauan untuk memikul tanggung jawab, motivasi prestasi dan keikatan yang dapat berubah sewaktu-waktu.

Dalam mengukur tingkat kematangan psikologis (kemauan), Hersey (1995:188) memberikan penjelasan sebagai berikut:

... untuk mengukur kemampuan psikologis juga dengan menggunakan tiga skala pengharkatan yaitu:

1. Kemauan untuk memikul tanggung jawab;
2. Motivasi prestasi;
3. Keikatan.

### 1.5.2 Konsep Efektivitas

Keberhasilan dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan merupakan program daerah yang hendak diwujudkan dalam menunjang pelaksanaan pembangunan dan memperlancar tugas-tugas pemerintah.

Seperti dipaparkan dalam latar belakang bahwa Kepala Desa sebagai penanggung jawab atas tugas pembantuan mempunyai kewajiban melaksanakan pemungutan PBB di desa. Kepala Desa dalam menjalankan tugasnya akan dibantu oleh perangkat desa yang terdiri dari sekretaris desa dan kepala dusun. Sehingga Kepala Desa sebagai penanggung jawab atas pelaksanaan tugas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di desa haruslah dibekali dengan kematangan yang dimiliki untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan tugas tersebut. Tentunya dalam hal ini tidak terlepas dari peranan perangkat desa sebagai petugas pemungut pajak langsung dari wajib pajak.

Kemudian apabila semua bagian telah berfungsi secara baik, maka akan mempunyai harapan yang besar guna mencapai keberhasilan pencapaian target pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan, selain itu diharapkan efektivitas organisasi dapat tercapai.

Efektivitas merupakan terealisasinya tujuan yang hendak dicapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Indrawijaya (1989:225) yaitu "Untuk menilai apakah tujuan organisasi efektif atau tidak secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu dicapai dengan baik atau tidak". Westra (1986:81) mengatakan sebagai berikut :

Efektivitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya tujuan sesuai dengan ketentuan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan The Liang Gie (1985:17) mengatakan sebagai berikut:

Efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang

melakukan suatu kegiatan, maka orang itu dapat dikatakan efektif kalau menimbulkan suatu akibat yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat tersebut dapatlah dimengerti bahwa hakikat dari efektivitas adalah dilihat dari pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan dalam organisasi tujuan ini ditentukan melalui kerjasama orang-orang yang terlibat didalamnya.

Dalam hubungannya dengan topik dalam penelitian ini untuk menentukan keberhasilan atau efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat dilihat dari pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam hal pencapaian target ini disesuaikan dengan target yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah yang telah diserahkan pada kepala wilayah kecamatan atau camat sebagai koordinator dan pengawas dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan yang selanjutnya menjadi tanggung jawab masing-masing Kepala Desa.

Lebih lanjut Hidayat (1986:87) mengemukakan: "Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan bahwa seberapa jauh target telah tercapai. Semakin besar prosentase target yang dicapai maka semakin besar pula tingkat efektivitasnya.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa target pencapaian pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Bangsalsari sebesar 20% perbulan sebesar jumlah pajak yang telah ditentukan dalam Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang.

### 1.5.3 Konsep Perilaku Kepemimpinan Situasional

Menurut Sutarto (1999:11) yang dimaksud dengan pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain. seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar dapat melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik, tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin bersikap dan bertindak laku yang bisa diterima oleh anggota atau bawahan. Sehubungan dengan hal ini Strauss dan Soyless (1986:156) mengatakan:

Perilaku pemimpin adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin, baik yang melalui ucapan maupun melalui perbuatan dalam usaha

mempengaruhi sikap bawahan agar mau mengikuti apa yang ingin diwujudkan oleh pemimpinnya.

Sedangkan kepemimpinan dijelaskan oleh Koonzt (1989:147) sebagai "Pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusia".

Studi empirik mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses dinamis, yang berbeda dari situasi satu ke situasi yang lain dengan perubahan pada pemimpin, pengikut, dan situasi.

Berdasarkan uraian diatas maka perilaku kepemimpinan yang dimaksud dalam penulisan ini adalah perilaku kepemimpinan situasional. Lebih lanjut Hersey (1995:181) membagi perilaku pemimpin menjadi dua yaitu:

1. Perilaku tugas (bimbingan dan arahan)
2. Perilaku hubungan (dukungan sosioemosional)

**a. Perilaku Tugas (bimbingan dan arahan)**

Dalam hal ini Hersey (1995:181) mengatakan bahwa:

Perilaku tugas adalah kadar sejauhmana pemimpin menyediakan arahan kepada orang-orangnya, dengan memberitahukan mereka apa yang harus dilakukan, kapan, dimana, dan bagaimana melakukannya. Hal ini berarti pemimpin menyusun tujuan dan menetapkan peranan mereka

Pemimpin yang menerapkan perilaku tugas lebih menekankan pada perilaku yang memberikan arahan kepada bawahan dengan tegas dan jelas tentang tata cara pelaksanaan dan penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Lebih lanjut Thoha (1999:278) mengatakan:

Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, dimana dan bagaimana melakukannya serta melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

Hersey (1995:191) mengemukakan sebagai berikut:

Perilaku tugas diukur dari sejauhmana pemimpin menetapkan tujuan yang perlu dicapai orang-orangnya, mengorganisasikan situasi kerja bagi orang-orangnya, menetapkan batas waktu, memberikan arahan spesifik, menetapkan dan mensyaratkan adanya pelaporan secara reguler.

### b. *Perilaku Hubungan (dukungan sosioemosional)*

Mengenai perilaku hubungan, Hersey (1995:181) mengatakan:

Perilaku hubungan adalah kadar sejauhmana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan orang-orang: menyediakan dukungan, dorongan, sambaran-sambaran psikologis dan memudahkan perilaku. Ini berarti pemimpin secara aktif menyimak dan mendukung upaya orang-orangnya dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Dalam perilaku hubungan diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin tidak menunjukkan sikap otoriter, dalam artian disamping pemimpin memberikan instruksi-instruksi, pemimpin juga memberikan dukungan dan dorongan kepada bawahan sehingga terlihat adanya komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan. Sebagaimana disebutkan Thoha (1999:279):

Perilaku mendukung adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya: mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan.

Hersey (1995:1919) mengemukakan sebagai berikut:

Perilaku hubungan diukur dari sejauhmana pemimpin: memberikan dukungan dan dorongan, melibatkan orang-orangnya dalam diskusi, memudahkan interaksi, berusaha menyimak pendapat dan kerisauan orang-orangnya, dan memberikan balikan atas prestasi bawahan.

## 1.6 Hipotesis

Kedudukan hipotesis dalam suatu penelitian adalah sangat penting. Hal ini disebabkan karena hipotesis berisi dugaan sementara yang dijadikan pedoman dalam penelitian untuk menggambarkan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih yang akan diteliti. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Singarimbun (1995:45), "Hipotesis adalah sarana peneliti ilmiah yang penting dan tidak bisa ditinggalkan karena merupakan instrumen kerja dari teori atau preposisi". Hipotesisi lebih spesifik sifatnya sehingga lebih siap diuji secara empiris.

Lebih lanjut Surachmad (1993:39) mengemukakan:

Hipotesa adalah suatu kesimpulan, tetapi kesimpulan ini belum final dan harus dibuktikan kebenarannya. Jelasnya hipotesis ini merupakan suatu

jawaban dugaan yang benar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan suatu pernyataan atau preposisi yang dirumuskan dalam bentuk hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dan masih bersifat sementara dari suatu fenomena yang diteliti.

Kemudian Usman (1998:38) memberikan kriteria mengenai hipotesis yang baik yaitu:

1. Harus menyatakan pertautan dua variabel atau lebih;
2. Harus jelas, tidak membingungkan, dan dalam bentuk deklaratif (pertanyaan);
3. Harus dapat diuji secara empiris artinya seseorang mengumpulkan data yang tersedia dilapangan guna menguji kebenaran hipotesis tersebut.

Selanjutnya M. Nasir (2000:198) menjelaskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis kerja (H1) mempunyai rumusan dengan implikasi alternatif didalamnya, hipotesis kerja diuji untuk diterima dan dirumuskan dalam desain yang eksperimental. Hipotesis nol (H0) diformulasikan untuk ditolak sesudah pengujian dengan menggunakan statistik dan biasanya dalam penelitian eksperimental.

Berdasarkan uraian diatas dan konsepsi dasar yang telah dijelaskan, maka perumusan hipotesis yang sesuai dalam penelitian ini adalah:

**(H1) : "Ada hubungan antara kematangan kepala desa dengan efektivitas Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan".**

**(H0) : "Tidak ada hubungan antara kematangan kepala desa dengan efektivitas Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan".**

### 1.7 Definisi Operasional

Untuk memudahkan pengukuran variabel dalam penelitian diperlukan adanya definisi operasional. Hal ini sesuai dengan pendapat Singarimbun (1995:46) yaitu:

Definisi operasional merupakan unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel, dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana mengukur suatu variabel.

Dalam rangka membatasi variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis, maka masing-masing variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai berikut:

1. Operasionalisasi variabel bebas (X) yaitu Kematangan Kepala Desa di Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
2. Operasionalisasi variabel terikat (Y) yaitu Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
3. Operasionalisasi variabel antara (Z) yaitu Perilaku Kepemimpinan Situasional Camat Bangsalsari Kabupaten Jember

#### 1.7.1 Operasionalisasi Variabel Kematangan Kepala Desa (X)

Kematangan (*maturity*) adalah suatu kemampuan dan kemauan orang-orang untuk memikul tanggung jawab mengenai segala apa yang menjadi fungsinya, sedangkan yang dimaksud kematangan pengikut dalam hal ini adalah kematangan Kepala Desa sebagai bawahan pejabat di atasnya (Bupati) dan penanggung jawab operasionalisasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan.

Seperti dikemukakan Hersey (1995) bahwa konsep kematangan dapat dilihat dari dua dimensi yaitu:

- a. Kematangan Pekerjaan/kemampuan (X1)
- b. Kematangan Psikologis/kemauan (X2)

##### a. *Kematangan Pekerjaan / Kemampuan (X1)*

Untuk menilai sampai sejauh mana tingkat kemampuan aparat pemerintah terutama Kepala Desa di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, seperti dikemukakan Paul Hersey diukur dengan:

- a. Tingkat pendidikan formal
  - b. Tingkat pengalaman pekerjaan yang dilihat dari masa kerja Kepala Desa
  - c. Tingkat pemahaman akan syarat pekerjaan
- 1). Tingkat pendidikan formal

Mengenai pendidikan formal terbagi dalam beberapa tingkatan sebagaimana disebutkan oleh Idris (1995:53) yaitu: "Pendidikan dasar meliputi

SD, SLTP dan yang sederajat, pendidikan menengah seperti SLTA dan yang sederajat, dan pendidikan tinggi seperti Universitas, Institut”.

Adapun untuk mengukur tinggi rendahnya pendidikan formal diukur dengan kelulusan yang diraih Kepala Desa dengan ditunjukkan ijazah (Surat Tanda Tamat Belajar) dari sekolah yang bersangkutan adalah. Kemudian diberikan skor sebagai berikut:

- Skor 1, apabila lulusan SD, SMP dan yang sederajat
- Skor 2, apabila lulusan SMA dan yang sederajat
- Skor 3, apabila lulusan Perguruan Tinggi (D3, S1)

## 2). Tingkat pengalaman pekerjaan

Untuk mengukur tingkat pengalaman pekerjaan Kepala Desa dilihat dari masa kerja Kepala Desa.

Mengenai kriteria pengalaman kerja berdasarkan penjelasan buku LAN sebagai berikut:

Bahwa pengalaman kerja 1-2 tahun bagi seorang pegawai yang menduduki suatu jabatan merupakan masa orientasi terhadap pekerjaan/jabatan. Sedangkan untuk formulasi pengalaman kerja rendah apabila seseorang mencapai waktu 1-5 tahun. Pengalaman kerja sedang apabila seseorang mencapai waktu 5-10 tahun. Pengalaman kerja tinggi bila seseorang mencapai waktu diatas 10 tahun.

Adapun skor yang diberikan untuk masing-masing kategori lamanya masa kerja Kepala Desa sebagai berikut:

- Skor 1, apabila jawaban (a)
- Skor 2, apabila jawaban (b)
- Skor 3, apabila jawaban (c)

## 3). Tingkat pemahaman akan syarat pekerjaan

Perlunya pemahaman akan syarat pekerjaan daripada Kepala Desa untuk memahami dan memenuhi atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan.

Untuk mengukur tinggi rendahnya pemahaman akan syarat pekerjaan dilihat dari pemahaman yang melekat pada Kepala Desa dalam melaksanakan kewajibannya yaitu:

- Skor 1, apabila tidak memahami sama sekali
- Skor 2, apabila sedikit memahami atau sebagian
- Skor 3, apabila sangat memahami

**b. *Kematangan Psikologis / Kemauan (X2)***

Untuk menilai sampai sejauh mana tingkat kemauan aparat pemerintah terutama Kepala Desa dalam upaya penyelesaian beban tugas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, seperti dikemukakan Paul Hersey diukur dengan:

- a. Tingkat kemauan Kepala Desa untuk memikul tanggung jawab
- b. Tingkat motivasi prestasi Kepala Desa
- c. Tingkat keikatan / dedikasi dalam menjalankan tugas

1). Tingkat kemauan Kepala Desa untuk memikul tanggung jawab

Dalam hal ini Siswanto (1992:193) memberikan pengertian tanggung jawab sebagai berikut:

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya.

Kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab yang diembannya dalam menyelesaikan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan diukur dengan kategori:

- Skor 1, apabila jawaban (a)
- Skor 2, apabila jawaban (b)
- Skor 3, apabila jawaban (c)

2). Tingkat motivasi prestasi Kepala Desa

Menurut Mc. Clelland (dalam Thoah, 1999:206) mengatakan "Seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari karya orang lain".

Tingkat motivasi prestasi ini dilihat dari kemauan Kepala Desa dalam meningkatkan hasil kerjanya selama menjabat Kepala Desa diberika skor:

- Skor 1, apabila jawaban (a)
- Skor 2, apabila jawaban (b)
- Skor 3, apabila jawaban (c)

3). Tingkat keikatan / dedikasi dalam menjalankan tugas

Keikatan seorang anggota dalam suatu kelompok erat kaitannya dengan kesetiaan dan pengabdianya (loyalitas) kepada kelompok yang dimasukinya. Siswanto (1992:195) dalam hal ini mengatakan bahwa: "Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab".

Tinggi rendahnya keikatan atau dedikasi Kepala Desa dalam menjalankan tugasnya bersama dengan perangkat lain dapat dikategorikan dengan skor sebagai berikut:

- Skor 1, apabila jawaban (a)
- Skor 2, apabila jawaban (b)
- Skor 3, apabila jawaban (c)

### 1.7.2 Operasionalisasi Variabel Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (Y)

Efektivitas merupakan suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu kegiatan, maka orang itu dapat dikatakan efektif kalau menimbulkan suatu akibat atau maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Dalam hubungannya dengan topik dalam penelitian ini untuk menentukan keberhasilan atau efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat dilihat dari kesesuaian antara target dan realisasi yang dicapai. Efektivitas diukur dengan seberapa jauh target telah tercapai. Semakin besar prosentase yang dicapai maka makin tinggi pula tingkat efektivitasnya. Dalam pengukuran realisasi target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan digunakan prosentase penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sesuai tahun pajak yaitu jangka waktu satu tahun takwim, dimulai tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember.

### 1.7.3 Operasionalisasi Variabel Perilaku Kepemimpinan Situasional Camat (Z)

Sebagai analisis lanjutan untuk mengetahui perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan Camat terhadap level kematangan Kepala Desa dalam menyelesaikan beban tugas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan dioperasionalkan variabel antara (Z) yaitu perilaku kepemimpinan situasional Camat.

Sebagaimana dijelaskan oleh Hersey (1995:181) bahwa "Perilaku kepemimpinan situasional dijabarkan dalam dua komponen yaitu dimensi perilaku tugas dan dimensi perilaku hubungan". Untuk lebih jelasnya pengukuran variabel perilaku kepemimpinan situasional Camat diuraikan berikut ini.

#### a. Perilaku Tugas

Faktor kunci penerapan kepemimpinan situasional adalah penilaian level kematangan pengikut dan selanjutnya menerapkan perilaku yang sesuai seperti model yang telah diuraikan sebelumnya. Dalam kepemimpinan situasional implisit adanya ide bahwa seorang pemimpin seyogyanya membantu pengikut untuk menumbuhkan kematangan sejauh yang dapat dan mau dilakukan.

Dimensi perilaku tugas diukur dengan apakah pemimpin (Camat):

- Menetapkan tujuan yang perlu dicapai orang-orangnya
- Mengorganisasikan situasi kerja bagi orang-orangnya
- Menetapkan batas waktu bagi orang-orangnya
- Memberikan arahan spesifik
- Menetapkan dan mensyaratkan adanya laporan reguler tentang kemajuan pelaksanaan pekerjaan

Dari jawaban responden diberi skor sebagai berikut:

- Skor 1 untuk jawaban tidak (b)
- Skor 2 untuk jawaban ya (a)

#### b. Perilaku Hubungan

Konsep kepemimpinan situasional menyebutkan bahwa meningkatnya kematangan orang-orang yang sebenarnya kurang matang seyogyanya diganjar dengan penguatan positif dan dukungan sosio emosional sehingga pengikut

mencapai level kematangan tinggi. Terhadap orang-orang yang sangat matang, kebutuhan akan dukungan sosio emosional tidak lagi penting. Sebagaimana dikatakan oleh Hersey dan Blachard (1995:185) "Terhadap orang-orang yang sangat matang, dukungan sosio emosional tidak lagi sepenting apabila dibandingkan dengan kebutuhan akan otonomi".

Dimensi perilaku hubungan diukur dengan apakah pemimpin (Camat):

- Memberikan dukungan dan dorongan
- Melibatkan orang-orangnya dalam diskusi
- Memudahkan interaksi diantara orang-orangnya
- Berusaha mencari dan menyimak pendapat dan kerisauan orang lain
- Memberikan balikan tentang prestasi orang-orangnya

Dari jawaban responden diberi skor sebagai berikut:

- Skor 1 untuk jawaban tidak (b)
- Skor 2 untuk jawaban ya (a)

### 1.8 Metode Penelitian

Satu hal penting dari kegiatan penelitian adalah metode penelitian. Karena metode ini digunakan sebagai landasan bergerak dalam mendapatkan data-data yang obyektif, lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga suatu penelitian ilmiah mempunyai kebenaran yang dapat dibuktikan dengan kenyataan dilapangan.

Sebelum melangkah lebih jauh sebaiknya penulis ketengahkan metode penelitian menurut Koentjaraningrat (1998:7) sebagai berikut: "Metode adalah cara atau jalan, sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan".

Jadi metode penelitian adalah merupakan suatu pengkajian dalam mempelajari peraturan-peraturan yang terdapat dalam penelitian. Ditinjau dari sudut filsafatnya, metode penelitian merupakan epistemologi penelitian yaitu yang menyangkut bagaimana kita mengadakan penelitian.

Dalam penelitian ini langkah yang penulis lakukan adalah dengan menggunakan metode:

1. Tahap persiapan
2. Teknik Penentuan populasi
3. Teknik Penentuan sample
4. Teknik Pengumpulan data
5. Teknik Analisis data

### **1.8.1 Tahap Persiapan**

Dalam penelitian ini persiapan-persiapan yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Observasi pendahuluan dengan terjun langsung ke lapangan untuk mencari data atau informasi dengan maksud menemukan adanya permasalahan;
2. Studi kepustakaan dengan cara membaca buku-buku referensi yang ada hubungannya dengan penelitian, untuk memahami teori.

### **1.8.2 Teknik Penentuan Populasi**

Sebelum mengadakan penelitian terlebih dahulu peneliti menentukan populasi yang akan menjadi sasaran penelitian. Menurut Sugiyono (1999:57) yang dimaksud dengan populasi adalah: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

Sehubungan dengan penelitian yang penulis lakukan di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, maka populasi yang penulis ambil adalah Kepala Desa yang ada di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

### **1.8.3 Teknik Penentuan Sample**

Untuk mengambil sample menurut Hadi (1993:73) dikatakan "Sebenarnya tidaklah ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sample harus diambil dari populasi".

Dalam hal ini Singarimbun (1995:106) mengatakan:

Sample adalah sebagian individu yang diselidiki itu dibuat sample atau contoh (monster), sedang semua individu untuk setiap kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sample untuk digeneralisasikan yang disebut populasi (universe).

Landasan yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan sample dari populasi menurut Singarimbun (1995:149-150) adalah:

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi;
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku/standar dan terpisah dari tafsiran yang diperoleh;
3. Sederhana sehingga mudah dilaksanakan;
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya yang serendah-rendahnya.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *Total Sampling*, dimana seluruh Kepala Desa yang ada di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember dijadikan sampel, yaitu 11 orang Kepala Desa.

Hal ini seperti dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1998:23) yang mengatakan :"*Total Sampling* adalah cara yang digunakan dalam pengambilan sample dimana seluruh populasi dijadikan sample".

#### 1.8.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Usman (1998:54) dalam dunia ilmiah dikenal semboyan: "Yakinkanlah orang secara logis dengan kerangka teoritis dan kerangka berpikir, serta buktikanlah secara empiris dengan pengumpulan data yang relevan". Teknik pengumpulan data terdiri atas : observasi, wawancara, angket, dokumentasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Teknik Observasi
- b. Teknik Dokumentasi
- c. Teknik Wawancara/interview
- d. Teknik Kuisisioner

##### a. *Teknik Observasi*

Yang dimaksud dengan observasi menurut Hadi (1993:107) yaitu :

Pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki, dalam arti yang luas observasi sebenarnya tidak hanya terbatas

pada pengamatan yang dilakukan secara langsung juga pengamatan tidak langsung.

Observasi yang dilakukan penulis adalah berusaha melihat dan mengamati keadaan lingkungan dan kondisinya serta perilaku para Kepala Desa yang kemudian dilakukan pencatatan data yang diperlukan.

#### **b. Teknik Dokumentasi**

Maksudnya adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara mencatat, menggambarkan, dan sebagainya dari data dokumen yang ada di daerah penelitian. Data yang dikumpulkan merupakan data sekunder yang melengkapi data primer. Sebagaimana dijelaskan Usman (1998:73) bahwa: "Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen".

#### **c. Teknik Wawancara/interview**

Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi. Dalam proses ini, hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan mempengaruhi arus informasi. Faktor-faktor tersebut ialah pewawancara, responden, topik penelitian yang tertuang dalam pertanyaan, dan suatu wawancara. Menurut Nazir (2000:234) yang dimaksud dengan wawancara adalah:

Proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interviewer guide (panduan wawancara).

#### **d. Teknik Kuisisioner**

Pada penelitian survei penggunaan kuisisioner merupakan hal yang pokok untuk pengumpulan data. Hasil kuisisioner tersebut akan terjelma dalam angka-angka, tabel-tabel, analisa statistik dan uraian serta kesimpulan hasil penelitian. Analisa data kuantitatif didasarkan pada kuisisioner. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Nazir (2000:246) sebagai berikut: "Kuisisioner tidak lain merupakan sebuah set pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa".

Ada beberapa jenis pertanyaan dalam kuisiner menurut Singarimbun dan Efendi (1995:177) :

- a. Pertanyaan tertutup
- b. Pertanyaan terbuka
- c. Kombinasi tertutup dan terbuka
- d. Pertanyaan semi terbuka

Dalam penelitian ini digunakan bentuk kuisiner dengan jenis pertanyaan tertutup, maksudnya dalam kuisiner ini pertanyaan yang kemungkinan jawabannya sudah ditentukan lebih dahulu.

### 1.8.5 Teknik Analisis Data

Dalam analisa data penelitian pada dasarnya ada dua alat analisis yang sering digunakan, yaitu:

1. Analisis data kualitatif
2. Analisis data kuantitatif

Pada penelitian ini yang dipilih oleh penulis adalah analisis data kuantitatif sebagai alat untuk menghitung sekaligus mengambil langkah korelasi serta dapat dipergunakan sebagai jawaban atas pertanyaan yang penulis buat pada perumusan masalah.

Untuk membahas permasalahan yang diteliti, maka penulis menggunakan teknik analisis Korelasi Kendall. Guna pengamatan data dua variabel X dan Y dalam bentuk skala Ordinal, dengan derajat korelasi dicari dengan koefisien sebagai berikut :

$$\tau \text{ (Tau)} = \frac{S}{\frac{1}{2} N(N-1)}$$

Siegel (1999:267)

Jika terdapat angka kembar lebih dari dua maka menggunakan formula :

$$\tau \text{ (Tau)} = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N(N-1) - TX} \sqrt{\frac{1}{2} N(N-1) - TY}}$$

Siegel (1999:271)

Karena responden lebih dari 10 maka untuk mengetahui Hipotesis diterima atau ditolak menggunakan formula sebagai berikut :

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Siegel (1999:273)

Keterangan:

- $\tau$  = Koefisien korelasi Rank Kendall
- $N$  = Jumlah sample / responden
- $S$  = Jumlah seluruh nilai peringkat sebenarnya
- $TX$  = Jumlah frekuensi kembar variabel X dengan rumusan  
 $TX = \frac{1}{2} \sum t(t-1)$
- $TY$  = Jumlah frekuensi kembar variabel Y dengan rumusan  
 $TY = \frac{1}{2} \sum t(t-1)$

Dari Z kemudian dicari nilainya kedalam tabel distribusi normal (Tabel A), selanjutnya untuk membuktikan kebenaran Hipotesis dalam taraf kepercayaan 95 % atau  $\alpha$  (alpha) sebesar 0,05. Dari harga Z diperoleh nilai  $p$  tabel, apabila nilai  $p$  tabel lebih besar dari nilai  $\alpha$  (alpha) maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima atau juga sebaliknya, apabila nilai  $p$  tabel lebih kecil dari nilai  $\alpha$  (alpha) maka hipotesis nol ditolak dan menerima hipotesis kerja ( $H_1$ ).

Guna melengkapi data yang diperoleh, maka penulis menggunakan analisis deskriptif melalui prosentase jawaban responden. Dajan (1990:45) berpendapat bahwa analisa tersebut merupakan bagian yang menyeluruh dari metode statistik dan merupakan prosedur yang wajar dikerjakan. Pengukuran tingkat hasil jawaban responden tersebut digunakan untuk mengetahui perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan Camat terhadap level kematangan Kepala Desa dalam menyelesaikan beban tugas pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan.



## BAB II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

### 2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian adalah suatu gambaran tentang lokasi daerah penelitian yang menjadi sasaran penelitian. Deskripsi daerah penelitian ini adalah gambaran umum dari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, dimana lokasi daerah penelitian ini sebagai sasaran obyek penelitian yang didasarkan pada pertimbangan teknis yang secara proposional kiranya mudah terjangkau dalam penelitian, terlepas dari permasalahan yang muncul pada pencapaian target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

Berdasarkan deskripsi daerah penelitian ini, maka akan diketahui keadaan secara umum tentang lokasi daerah penelitian, selain itu juga dapat diperoleh suatu informasi data dalam bentuk data sekunder, dimana data sekunder ini secara tidak langsung akan menunjang dan menjadi landasan pijak terhadap data primer dalam analisis data lebih lanjut. Untuk menjelaskan maksud dari deskripsi daerah penelitian ini dapat diikuti dari uraian dan penyajian dari masing-masing sub bab berikut ini.

### 2.2 Keadaan Umum Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Kecamatan Bangsalsari merupakan salah satu kecamatan yang berada di wilayah Kabupaten Jember dengan ketinggian 40 m diatas permukaan air laut, dengan tingkat kesuburan tanah sedang dan suhu udara rata-rata  $\pm 20^{\circ} - 27^{\circ} C$ , serta curah hujan berkisar antara 2000 – 3000 mm/th. Rata-rata hari hujan dalam satu tahun mencapai 120 hari. Banyaknya bulan basah pada tahun 2000 sebanyak 5 bulan, bulan lembab sebanyak 2 bulan, dan bulan kering sebanyak 5 bulan.

#### 2.2.1 Batas Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mempunyai batas wilayah sebagai berikut:

- Wilayah Barat : Kecamatan Tanggul
- Wilayah Timur : Kecamatan Rambipuji

- Wilayah Selatan : Kecamatan Umbulsari dan Kecamatan Baiung
- Wilayah Utara : Kecamatan Panti

### 2.2.2 Luas Wilayah

Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mempunyai luas wilayah 167.316 Ha yang terbagi dalam 11 desa sedangkan luas tiap-tiap desa terlihat dalam Tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4. Luas Wilayah Tiap Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**

No.	Desa	Luas (Ha)
1.	Bangsalsari	1.373
2.	Gambirono	27.611
3.	Curah Kalong	62.764
4.	Tugusari	37.651
5.	Badean	1.421
6.	Banjarsari	9.324
7.	Petung	2.145
8.	Tisnogambar	6.443
9.	Langkap	1.146
10.	Sukorejo	7.653
11.	Karangsono	9.785

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat kita lihat bahwa desa terluas di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah Desa Curah Kalong dengan luas wilayah 62.764 Ha, sedangkan desa dengan luas wilayah terkecil adalah Desa Langkap dengan luas wilayah 1.146 Ha.

Disamping itu apabila luas wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember ditinjau dari penggunaan tanah dapat dari Tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5. Luas Penggunaan Tanah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**

No.	Penggunaan Tanah	Luas (Ha)
1.	Tanah kering	
	- Pekarangan	1.445
	- Tegal/kebun	1.365
2.	Hutan produktif	2.667
3.	Tanah perkebunan	3.307
4.	Tanah sawah	4.618
5.	Tanah untuk fasilitas umum	869

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa penggunaan tanah yang paling luas yaitu tanah sawah dengan luas 4.618 Ha, sedangkan penggunaan tanah paling kecil adalah untuk fasilitas umum seluas 869 Ha.

### 2.2.3 Keadaan Demografi

#### a. Jumlah Penduduk

Dalam pembangunan daerah masalah kependudukan merupakan problematika yang harus ditangani bersama, sehingga proses pembangunan tersebut dapat berjalan dengan baik.

Adapun jumlah penduduk Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember berjumlah 103.760 jiwa, terdiri dari 24.386 kepala keluarga yang tersebar di 11 desa. Adapun rincian jumlah penduduk tersaji dalam Tabel 6.

**Tabel 6. Jumlah Penduduk Per Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 2000**

No.	Desa	L	P	L+P (jiwa)
1	Bangsalsari	6.026	6.515	12.541
2	Gambirono	5.660	5.894	11.554
3	Curah Kalong	6.543	7.143	13.686
4	Tugusari	6.235	6.894	13.129
5	Badean	3.072	3.346	6.421
6	Banjarsari	2.080	2.346	4.426
7	Petung	3.936	4.070	8.006
8	Tisnogambar	4.780	5.197	9.977
9	Langkap	2.464	3.141	6.005
10	Sukorejo	5.074	5.121	10.195
11	Karangsono	3.870	3.950	7.820
	Jumlah	50.140	53.617	103.760

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 6 terlihat bahwa desa dengan jumlah penduduk terbesar yaitu Desa Curah Kalong dengan jumlah penduduk 13.686 jiwa, sedangkan jumlah penduduk terendah adalah Desa Banjarsari dengan jumlah penduduk sebanyak 4.426 jiwa.

#### **b. Komposisi Penduduk Menurut Umur**

Komposisi penduduk menurut umur, Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tersaji dalam tabel berikut ini.

**Tabel 7. Komposisi Penduduk Menurut Umur**

No.	Umur (tahun)	Jumlah (jiwa)
1.	0 – 4	87.055
2.	5 – 9	11.829
3.	10 – 14	11.120
4.	15 – 19	11.433
5.	20 – 24	10.702
6.	25 – 29	9.737
7.	30 – 34	10.854
8.	35 – 39	10.692
9.	40 keatas	20.289

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 7 terlihat komposisi penduduk menurut umur dengan jumlah terbesar adalah antara umur 0 – 4 tahun dengan jumlah 87.055 jiwa, sedangkan jumlah terkecil pada umur 25 – 29 tahun dengan jumlah 9.737 jiwa.

**c. Komposisi Penduduk Menurut Agama**

Komposisi penduduk menurut agama yang dianut tersaji dalam Tabel 8.

**Tabel 8. Komposisi Penduduk Menurut Agama**

No.	Agama	Jumlah (jiwa)
1.	Islam	103.465
2.	Katholik	18
3.	Protestan	270
4.	Hindu	-
5.	Budha	4

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Dari Tabel 8 kita ketahui pemeluk agama dengan jumlah terbesar adalah jamaah agama Islam dengan jumlah 103.465 orang, sedangkan pemeluk agama Katholik, Protestan, dan Budha berjumlah 292 orang.

**d. Komposisi Penduduk Menurut Pendidikan**

Pendidikan merupakan sektor yang sangat penting dalam upaya pembangunan, tingkat pendidikan suatu masyarakat akan mempengaruhi kemampuan berfikir mereka. Komposisi penduduk Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember apabila dilihat dari tingkat pendidikan disajikan dalam Tabel 9.

**Tabel 9. Komposisi Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Belum sekolah	11.812
2	Tidak tamat sekolah	23.317
3	Tamat SD/Sederajat	36.748
4	Tamat SLTP/Sederajat	22.684
5	Tamat SLTA/Sederajat	152
6	Tamat Akademi/Sederajat	24
7	Tamat Perguruan Tinggi/Sederajat	98
8	Buta huruf	9.140

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Dari Tabel 9 diketahui tingkat pendidikan penduduk Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember dengan jumlah terbesar adalah tamat SD atau yang sederajat dengan jumlah sebesar 36.748 orang, sedangkan jumlah terkecil terdapat pada tingkat pendidikan tamat akademi atau yang sederajat yaitu dengan jumlah 24 orang. Selain itu terlihat bahwa penduduk Kecamatan Bangsalsari Kabupaten

Jember masih banyak yang belum mengenyam pendidikan, hal ini ditunjukkan dengan jumlah 11.812 orang bahkan masih terdapat penduduk/warga yang buta huruf dengan jumlah 9.140 orang.

**e. Komposisi Penduduk Menurut Mata Pecharian**

Komposisi penduduk menurut mata pencaharian Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tersaji dalam Tabel 10.

**Tabel 10. Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian**

No.	Mata Pencaharian	Jumlah
1.	Petani	
	- Petani Pemilik Sawah	6.759
	- Petani Penggarap Tanah	21.817
	- Petani Penyekap	25
	- Buruh Tani	27.377
2.	Pengusaha Sedang/besar	25
3.	Pengajin/Indistri Kecil	35
4.	Buruh Industri	114
5.	Buruh Bangunan	787
6.	Buruh Perkebunan	3.968
7.	Pedagang	534
8.	Pengangkutan	159
9.	Pegawai Negeri Sipil	703
10.	A B R I	147
11.	Pensiunan Pegawai Negeri/A B R I	218
12.	Peternak	
	- Peternak sapi biasa	2.657
	- Peternak kambing	1.159
	- Peternak domba	384
	- Peternak kuda	5
	- Peternak ayam	23.596
	- Peternak itik	1.166
	- Peternak lain-lain	2.723
13.	Lain-lain	7.219

Sumber data: *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 10 terlihat bahwa mata pencaharian Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember cukup beragam. Mata pencaharian penduduk terbanyak terdapat pada mata pencaharian buruh tani dengan jumlah 27.377 orang, sedangkan mata pencaharian penduduk dengan jumlah terkecil pada mata pencaharian peternak kuda dengan jumlah 5 orang.

### 2.2.4 Keadaan Sosial, Ekonomi, dan Budaya

Keadaan sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember meliputi: prasarana kesehatan, prasarana pendidikan, prasarana transportasi, prasarana ekonomi, prasarana komunikasi yang tersaji dalam beberapa tabel berikut ini:

#### a. Prasarana Kesehatan

Prasarana kesehatan yang terdapat di 11 desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember terangkum dalam Tabel 11.

Tabel 11. Prasarana Kesehatan

No.	Prasarana Kesehatan	Jumlah
1.	Rumah sakit	-
2.	B K I A	2
3.	Puskesmas	1
	- Dokter	2
	- Perawat	5
	- Bidan	11
4.	Puskesmas Pembantu	5
	- Perawat	3
	- Bidan	5
5.	Dokter Umum	2
6.	Dukun Sunat/Khitan	10
7.	Dukun Bayi	60

Sumber data: *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Berdasarkan Tabel 11 terlihat hanya terdapat 1 Puskesmas dan 5 Puskesmas Pembantu. Jumlah dukun bayi yang tersebar di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mencapai 60 orang, sedangkan dokter umum dengan jumlah 2 orang.

#### b. Prasarana pendidikan

Prasarana pendidikan yang terdapat di 11 desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember terangkum dalam Tabel 12.

**Tabel 12. Prasarana Pendidikan**

No.	Prasarana Pendidikan	Jumlah
1.	Taman Kanak-Kanak (TK)	18
	- Jumlah murid	450
	- Jumlah pengajar	54
2.	Sekolah Dasar Negeri (SDN)	17
	- Jumlah murid	2.653
	- Jumlah pengajar	90
3.	SD (Inpres)	54
	- Jumlah murid	7.715
	- Jumlah pengajar	380
4.	Madrasah Ibtida'iyah	1
	- Jumlah murid	108
	- Jumlah pengajar	7
5.	SLTPN	2
	- Jumlah murid	543
	- Jumlah pengajar	26
6.	Tsanawiyah Negeri	1
	- Jumlah murid	107
	- Jumlah pengajar	17
7.	SMP Swasta Umum	1
	- Jumlah murid	50
	- Jumlah pengajar	23
8.	SMP Swasta Islam	2
	- Jumlah murid	244
	- Jumlah pengajar	21
9.	SMA Swasta Umum	1
	- Jumlah murid	55
	- Jumlah pengajar	12
10.	SMA Swasta Islam	2
	- Jumlah murid	85
	- Jumlah pengajar	14

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Dari Tabel 12 diketahui prasarana pendidikan terbanyak Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember yaitu Sekolah Dasar (Inpres) sebanyak 54 sekolah dengan murid 7.715 siswa dengan staff pengajar berjumlah 380 guru yang terbagi pada 11 desa.

### c. Prasarana Transportasi

Prasarana transportasi yang terdapat di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tersaji pada tabel 13.

**Tabel 13. Prasarana Transportasi**

No.	Prasarana Transportasi	Jumlah
1.	Sepeda	3.135
2.	Delman/Dokar	8
3.	Cikar	25
4.	Sepeda Motor	1.017
5.	Taksi	5
6.	Mobil Dinas	1
7.	Mobil Pribadi	107
8.	Truck	52

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Berdasarkan Tabel 13 diperoleh keterangan bahwa prasarana transportasi terbanyak yaitu sepeda dengan jumlah 3.135 buah, sedangkan alat transportasi paling sedikit yaitu mobil dinas.

Kondisi dan panjang jalan maupun jembatan tertuang dalam Tabel 14.

**Tabel 14. Kondisi Jalan dan Jembatan**

No.	Jenis	Panjang	Ket.
1.	Jalan		
	- Jalan Propinsi	8 Km	-
	- Jalan Kabupaten	25 Km	-
	- Jalan Desa	85 Km	rusak 27 Km
2.	Kelas Jalan		
	- Kelas II	8 Km	-
	- Kelas IV a	25 Km	rusak 6 Km
	- Kelas Desa	25 Km	rusak 60 Km
3.	Jembatan		
	- Jembatan beton	63 m	8 buah
	- Jembatan besi	29 m	2 buah
	- Jembatan bambu	39 m	11 buah

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Berdasarkan Tabel 14 terlihat jalan desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mengalami kerusakan sepanjang 27 Km. Untuk kelas jalan jenis IVa mengalami kerusakan sepanjang 6 Km dan 60 Km untuk kelas jalan desa.

#### d. Prasarana Ekonomi

Tabel 15 menjelaskan tentang jumlah prasarana ekonomi yang terdapat di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember. Pada Tabel 15 terlihat bahwa jumlah

prasarana ekonomi terbanyak adalah toko, kios/warung dan jumlah paling sedikit yaitu stasiun kereta api, lumbung desa, dan bank masing-masing dengan jumlah satu buah.

**Tabel 15. Prasarana Ekonomi**

No.	Prasarana Ekonomi	Jumlah
1.	Koperasi	
	- Koperasi simpan pinjam	5
	- KUD	3
	- BPKD	9
	- Lainnya	5
2.	Pasar	
	- Pasar umum	7
	- Pasar hewan	1
3.	Stasiun kereta api	1
4.	Lumbung desa	1
5.	Bank	1
6.	Toko, kios/warung	321
7.	Pasar permanen	7

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

**e. Prasarana komunikasi, Penerangan, dan Air**

Prasarana komunikasi, penerangan, dan air yang terdapat di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember disajikan dalam Tabel 16 berikut ini.

**Tabel 16. Prasarana Komunikasi, Penerangan, dan Air**

No.	Prasarana	Jumlah	Ket.
1.	Komunikasi		
	- Telepon umum	5	buah
	- Kantor pos	1	buah
	- Orari/KRAP	19	buah
2.	Penerangan		
	- Listrik PLN	9.846	KK
	- Listrik Non-PLN	1.736	KK
	- Lain-lain	12.804	KK
3.	Air		
	- Badan Pangelola Air	320	orang
	- Pompa tangan	80	KK
	- Sumur	10.780	KK

**Sumber data:** Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember

Dari Tabel 16 terlihat bahwa prasarana komunikasi yang banyak terdapat di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah Orari/KRAP dengan jumlah 19 buah. Sedangkan prasarana penerangan yang menggunakan jasa PLN mencapai 9.846 kepala keluarga, dan yang terbesar adalah penggunaan prasarana penerangan selain listrik. Untuk prasarana air bersih terbanyak yaitu sumur dengan jumlah 10.780 kepala keluarga

### 2.2.5 Rekapitulasi Profil Kecamatan

Status potensi wilayah Kecamatan sangat rendah, sedangkan skor tingkat perkembangan kecamatan mencapai 236 dengan status sedang berkembang. Adapun rekapitulasi profil Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember yang diperoleh dari data sekunder tersaji dalam Tabel 17.

**Tabel 17. Rekapitulasi Profil Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**

No.	Profil	Nilai
1	Pertanian tanaman pangan	67
2	Perikanan	29
3	Peternakan	42
4	Perkebunan	74
5	Pertambangan	29
6	Industri pengolah pangan	51
7	Industri alat pertanian	51
8	Industri sandang	42
9	Industri perabot rumah tangga	58
10	Industri bahan bangunan	56
11	Perdagangan	70
12	Wisata	44

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Berdasarkan Tabel 17 terlihat bahwa profil dengan nilai tertinggi di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah perkebunan dengan nilai 74, sedangkan profil dengan nilai terendah adalah perikanan dan pertambangan dengan nilai masing-masing 29.

### 2.3 Keagrariaan

Status tanah yang terdapat di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember selama tahun 2000 tersaji dalam Tabel 18.

Tabel 18. Status Tanah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 2000

No.	Status	Luas (Ha)
1	Tanah milik bersertifikat	154.984
2	Tanah hak pengelolaan	7,1
3	Tanah negara	7,2
4	Tanah bebas	155
5.	Tanah hak guna usaha	3.465,4

**Sumber data:** *Data Kec. Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 18 terlihat bahwa sebagian besar tanah yang berada di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember merupakan tanah milik bersertifikat, hal ini ditunjukkan dengan luas tanah milik bersertifikat seluas 154.984 Ha. Tanah hak pengelolaan memiliki luas terkecil yaitu seluas 7,1 Ha.

#### 2.4 Struktur Organisasi Pemerintahan Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Dalam rangka melaksanakan pemerintahan agar dapat berjalan dengan baik dan lancar diperlukan struktur organisasi yang jelas sebagai pembagian pekerjaan dari masing-masing individu organisasi. Hal ini juga dimaksudkan agar pembagian tugas, wewenang organisasi dapat dilaksanakan dengan tegas dan diharapkan semua anggota organisasi melaksanakan tanggung jawabnya dalam rangka kemajuan dan pelaksanaan pembangunan.

Camat sebagai kepala wilayah berkewajiban untuk memimpin penyelenggaraan pemerintahan, mengkoordinasikan, merencanakan, dan melaksanakan pembangunan serta membina kehidupan masyarakat dalam berbagai bidang. Dalam hal pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan sebagai konsekuensi dari pejabat yang diperbantukan kepada Pemerintah Daerah, maka Camat melaksanakan urusan pemerintahan yang terdapat diwilayahnya termasuk urusan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan. Adapun tugas unsur kecamatan berdasarkan Pasal 5 ayat 2 Keputusan Bersama Dirjen pajak dan Dirjen PUOD (1993:194) adalah melaksanakan pengawasan pemungutan dan penyetoran Pajak Bumi dan Bangunan diwilayahnya, sedangkan unsur desa sebagai petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan.

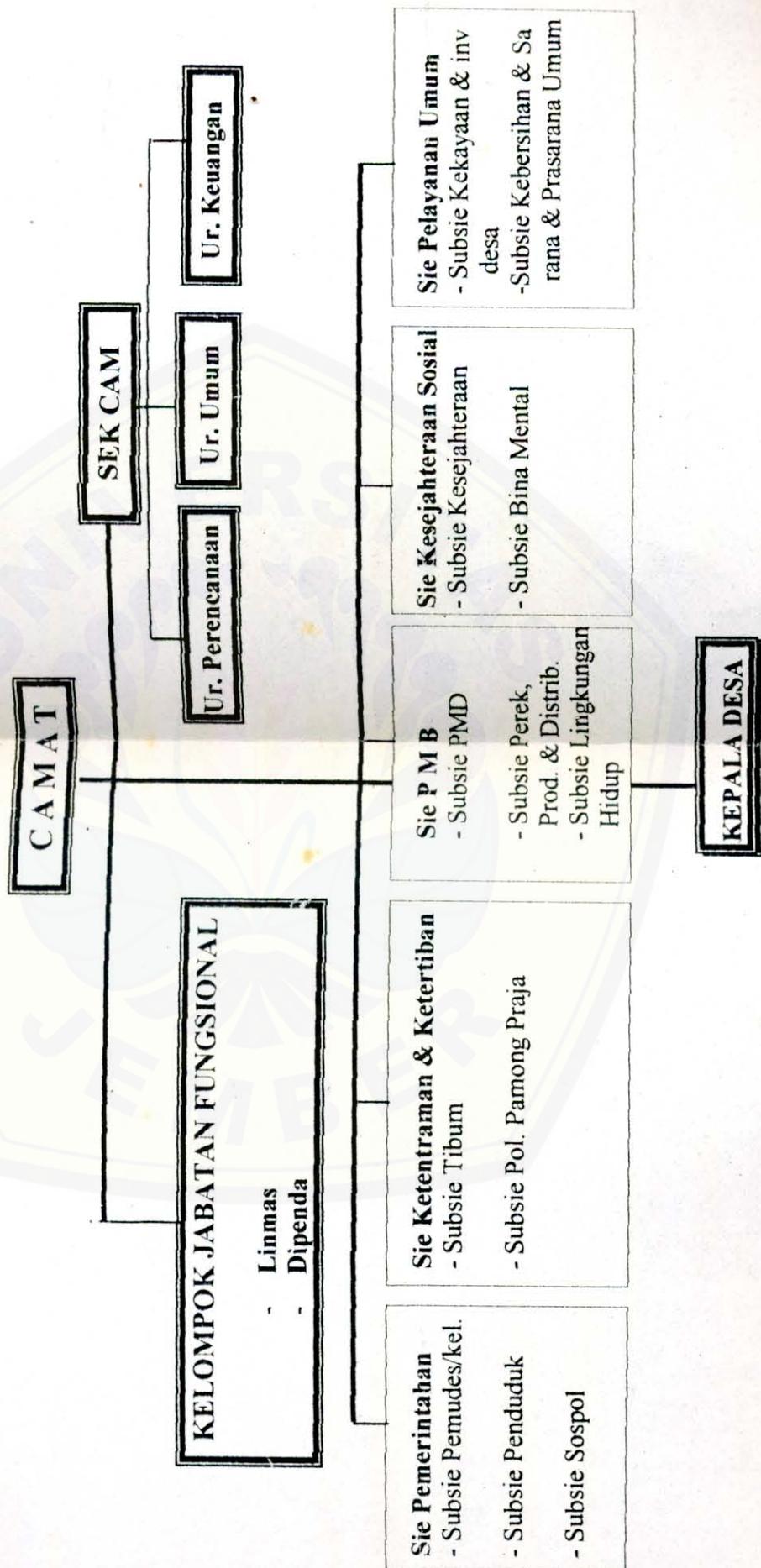
Untuk menjalankan pemerintahan, Camat tidak dapat bekerja sendiri, oleh karena itu perlu adanya bantuan dari segenap anggota organisasi khususnya dan masyarakat pada umumnya. Untuk menghindari adanya kesimpangsiuran tugas dan wewenang dalam organisasi kecamatan maka perlu adanya struktur organisasi termasuk Kepala Desa sebagai bagian didalamnya.

Adapun kedudukan Camat sebagai Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember yang membawahi beberapa desa tertuang dalam Bagan 5.

Kepala Desa merupakan penanggung jawab atas keberhasilan tugas pemerintah di daerah yaitu di desa. Oleh karena itu pemerintah desa bertanggung jawab sebagai penyelenggara pemerintahan dalam bidang:

- a. Pemerintahan Umum
- b. Pembangunan
- c. Kemasyarakatan

Bagan 5. Struktur Organisasi Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember



Masa jabatan Kepala Desa paling lama sepuluh tahun atau dua kali masa jabatan terhitung sejak tanggal ditetapkan. Tugas dan Kewajiban Kepala Desa adalah:

- a. memimpin penyelenggaraan Pemerintah Desa
- b. membina kehidupan masyarakat Desa
- c. membina perekonomian Desa
- d. memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat Desa
- e. mendamaikan perselisihan masyarakat di Desa; dan
- f. mewakili Desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukumnya

## 2.5 Pajak Bumi dan Bangunan Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember berdasarkan pokok ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan sebesar Rp. 240.391.171,- untuk 36.127 wajib pajak yang tersebar pada 11 desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember. Adapun besarnya pokok ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember terlihat dalam Tabel 19.

**Tabel 19. Pokok Ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan Koordinator Kecamatan Wilayah Barat Kabupaten Jember Tahun 2000**

No.	Kecamatan	Jumlah (Rp)
1	Tanggul	390.892.675
2	Sumberbaru	297.980.245
3	Kencong	169.729.687
4	Puger	87.278.265
5	Gumukmas	263.225.690
6	Umbulsari	98.674.289
7	Bangsalsari	240.391.171
8	Panti	98.967.450

**Sumber data:** *Data Kantor Koordinator Kecamatan Wilayah Barat Kab. Jember*

Adapun besarnya target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan perdesa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember pada tahun 2000 disajikan dalam Tabel 20 sebagai berikut.

**Tabel 20. Target Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 2000**

No.	Desa	Jumlah (Rp)
1.	Bangsalsari	24.903.985
2.	Gambirono	35.318.908
3.	Curah Kalong	12.964.510
4.	Tugusari	15.243.105
5.	Badean	4.942.951
6.	Banjarsari	4.431.278
7.	Petung	15.285.877
8.	Tisnogambar	30.634.892
9.	Langkap	20.184.415
10.	Sukorejo	42.944.989
11.	Karangsono	33.536.261
Jumlah		240.391.171

**Sumber data:** *Data Kec Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 20 tersebut jumlah target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan terbesar terdapat pada Desa Sukorejo dengan jumlah Rp. 42.944.989,- sedangkan jumlah target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan terkecil terdapat pada Desa Banjarsari dengan jumlah sebesar Rp. 2.994.400,-.

Sedangkan jumlah wajib pajak per desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tahun 2000 tersaji dalam Tabel 21.

**Tabel 21. Jumlah Wajib Pajak PBB Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember Tahun 2000**

No.	Desa	Jumlah (Rp)
1.	Bangsalsari	4.230
2.	Gambirono	3.109
3.	Curah Kalong	3.806
4.	Tugusari	2.460
5.	Badean	3.790
6.	Banjarsari	2.640
7.	Petung	4.060
8.	Tisnogambar	2.116
9.	Langkap	3.586
10.	Sukorejo	2.717
11.	Karangsono	3.613
Jumlah		36.127

**Sumber data:** *Data Kec Bangsalsari Kab. Jember*

Dari Tabel 21 terlihat desa dengan jumlah wajib pajak terbesar yaitu Desa Bangsalsari dengan jumlah 4.230 wajib pajak, sedangkan desa dengan jumlah wajib pajak terkecil yaitu Desa Tisnogambar dengan jumlah 2.116 wajib pajak.

Adapun perbandingan wajib pajak yang membayar via BRI dengan via desa disajikan dalam Tabel 22 berikut ini.

**Tabel 22. Perbandingan Pembayaran PBB Via BRI dan Via Desa**

No.	Desa	Via BRI			Via Desa		
		WP	Rp	%	WP	Rp	%
1	Bangsalsari	20	1.296.350	5,21	4.210	23.607.635	94,79
2	Gambirono	3	942.500	2,67	3.106	34.376.408	97,33
3	Curah Kalong	-	-	-	3.806	12.964.510	100
4	Tugusari	-	-	-	2.460	15.243.105	100
5	Badean	-	-	-	3.790	4.942.951	100
6	Banjarsari	-	-	-	2.640	4.431.278	100
7	Petung	-	-	-	4.060	15.285.877	100
8	Tisnogambar	-	-	-	2.116	30.634.892	100
9	Langkap	-	-	-	3.586	20.184.415	100
10	Sukorejo	14	1.127.400	2,63	2.703	41.817.589	97,37
11.	Karangsono	-	-	-	3.613	33.536.261	100
	Jumlah	37	3.366.250	3,5	36.090	237.024.921	96,5

**Sumber data:** Data Kec Bangsalsari Kab. Jember

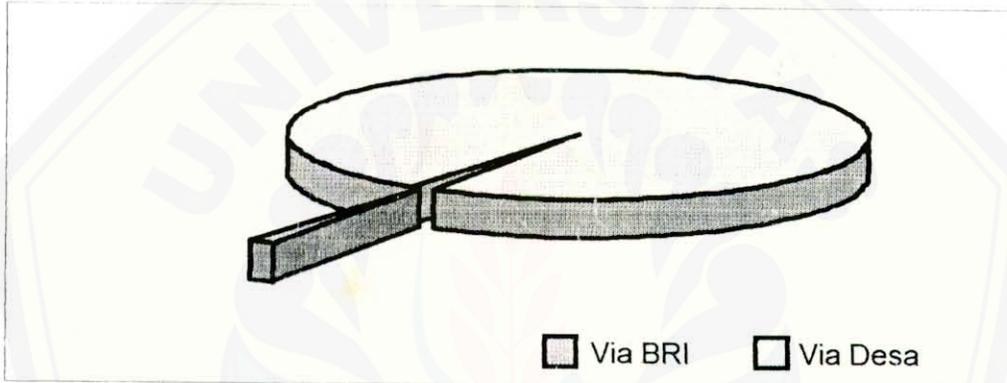
Dari Tabel 22 terlihat hanya sebagian kecil masyarakat Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember yang membayar Via BRI yaitu dengan jumlah 37 orang wajib pajak dengan nilai rupiah sebesar Rp. 3.366.250,- atau 3,5 % dari total target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

Untuk lebih memperjelas perbandingan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan via BRI dengan Via desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember disajikan dalam Grafik 3, Grafik 4, dan Grafik 5.

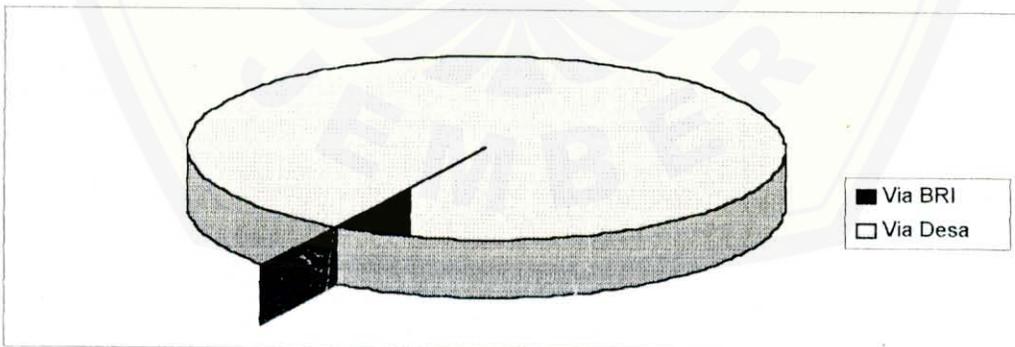
**Grafik 3. Pembayaran PBB Via BRI Dan Via Desa Per Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**



**Grafik 4. Jumlah Nominal Pembayaran PBB Via BRI dan Via Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember (dalam bentuk Rupiah)**



**Grafik 5. Wajib Pajak Yang Membayar Via BRI dan Via Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**



## **BAB III**

### **PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN**

#### **3.1 Pengantar**

Setelah mengadakan kegiatan pengumpulan data maka data yang telah dikumpulkan itu harus disajikan secara teratur dan sistematis sesuai dengan urutan variabel penelitian data. Hal ini sangat membantu dalam mempermudah melakukan kegiatan analisis.

Variabel merupakan unsur penelitian yang berasal dari suatu konsep dan memiliki variasi nilai. Variasi nilai dari suatu variabel diukur melalui proses operasionalisasi. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang ditelaah, yaitu:

1. Variabel pengaruh (X) yaitu kematangan Kepala Desa
2. Variabel terpengaruh (Y) yaitu efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan
3. Variabel antara (Z) yaitu perilaku kepemimpinan situasional Camat

#### **3.2 Variabel Kematangan Kepala Desa (X)**

Seperti telah dijelaskan diatas, dalam penelitian ini yang menjadi variabel pengaruh adalah kematangan Kepala Desa, dimana variabel kematangan itu terdiri dari:

1. Kematangan Pekerjaan/Kemampuan (X1)
2. Kematangan Psikologis/Kemauan (X2)

##### **3.2.1 Variasi Nilai Responden atas Variabel Kemampuan (X1)**

Untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing Kepala Desa penulis mengajukan pertanyaan kepada responden berdasarkan item-item sebagai berikut:

- a. Pengetahuan/tingkat pendidikan
- b. Pengalaman kerja
- c. Pemahaman akan syarat pekerjaan

##### **a. Pengetahuan/tingkat pendidikan**

Adapun untuk mengukur pengetahuan/tingkat pendidikan formal diukur dengan kelulusan yang diraih Kepala Desa dengan ditunjukkan dari ijazah sekolah

yang bersangkutan. Skor jawaban responden terhadap indikator variabel pendidikan formal tersaji dalam Tabel 23.

**Tabel 23. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pendidikan formal**

No.	Skor jawaban responden
1.	3
2.	2
3.	1
4.	2
5.	2
6.	1
7.	2
8.	2
9.	2
10.	3
11	2

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

**b. Pengalaman Kerja**

Untuk mengukur tingkat pengalaman pekerjaan Kepala Desa dilihat dari masa kerja selama menjabat Kepala Desa. Masa Kerja selama menjabat Kepala Desa dimaksudkan terhitung saat Surat Keputusan Bupati diterbitkan.

Skor jawaban responden terhadap indikator variabel pengalaman kerja terangkum dalam Tabel 24.

**Tabel 24. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pengalaman kerja**

No.	Skor jawaban responden
1.	3
2.	1
3.	2
4.	2
5.	2
6.	2
7.	1
8.	2
9.	2
10.	2
11	3

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

**c. Pemahaman akan Syarat Pekerjaan**

Pemahaman akan syarat pekerjaan sangat diperlukan untuk menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggung jawab Kepala Desa. Untuk mengukur tingkat pemahaman akan syarat pekerjaan dilihat dari pemahaman yang melekat pada Kepala Desa dalam melaksanakan kewajibannya.

Adapun skor jawaban responden terhadap indikator variabel pemahaman akan syarat pekerjaan tersaji dalam Tabel 25.

**Tabel 25. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel pemahaman akan syarat pekerjaan**

No.	Skor jawaban responden
1.	3
2.	3
3.	2
4.	1
5.	1
6.	3
7.	3
8.	2
9.	3
10.	3
11.	3

**Sumber data: Data primer jawaban responden (2001)**

Dari masing-masing indikator tersebut diperoleh skor keseluruhan dari variabel kematangan pekerjaan/kemampuan (X1) dalam menyelesaikan beban tugasnya yang terangkum dalam Tabel 26.

Tabel 26. Data skor jawaban responden terhadap variabel kematangan pekerjaan/kemampuan (X1)

No.	Pengetahuan	Pengalaman Kerja	Pemahaman Syarat Pekerjaan	Total Skor
1.	3	3	3	9
2.	2	1	3	6
3.	1	2	2	5
4.	2	2	1	5
5.	2	2	1	5
6.	1	2	3	6
7.	2	1	3	6
8.	2	2	2	6
9.	2	2	3	7
10.	3	2	3	8
11.	2	3	3	8

Sumber data: *Data primer jawaban responden (2001)*

### 3.2.2 Variasi Nilai Responden atas Variabel Kemauan (X2)

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat kemauan aparat pemerintah terutama Kepala Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, digunakan 3 syarat pengharkatan yaitu:

- a. Kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab
- b. Motivasi prestasi
- c. Keikatan dedikasi dalam menjalankan tugas

#### a. *Kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab*

Tanggung jawab merupakan kesanggupan pegawai dalam menyelenggarakan maupun menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dengan berani menanggung resiko atas keputusan atau tindakan yang dilakukannya.

Skor jawaban responden terhadap indikator variabel kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab tersaji dalam Tabel 27.

**Tabel 27. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel kemauan Kepala Desa dalam memikul tanggung jawab**

No.	Skor jawaban responden
1.	2
2.	3
3.	2
4.	2
5.	3
6.	2
7.	1
8.	1
9.	3
10.	2
11.	1

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

**b. Motivasi Prestasi**

Motivasi prestasi merupakan keinginan untuk menghasilkan suatu karya prestasi yang lebih baik dari karya orang lain, dari karya-karya sebelumnya. Adapun skor jawaban responden terhadap motivasi prestasi dalam meningkatkan hasil kerja selama menjabat Kepala Desa terlihat dalam Tabel 28.

**Tabel 28. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel motivasi prestasi**

No.	Skor jawaban responden
1.	2
2.	3
3.	2
4.	2
5.	3
6.	2
7.	1
8.	1
9.	3
10.	2
11.	2

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

**c. Keikatan/dedikasi dalam menjalankan tugas**

Keikatan seseorang dalam suatu kelompok erat kaitannya dengan kesetiaan dan pengabdian terhadap kelompok yang dimasukinya. Skor jawaban

responden terhadap indikator variabel keikatan/dedikasi dalam menjalankan tugas tersaji dalam Tabel 29.

**Tabel 29. Data skor jawaban responden terhadap indikator variabel keikatan/dedikasi dalam menjalankan tugas**

No.	Skor jawaban responden
1.	2
2.	3
3.	1
4.	3
5.	2
6.	2
7.	2
8.	2
9.	2
10.	3
11.	1

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

Dari masing-masing indikator tersebut diperoleh skor keseluruhan dari variabel kematangan psikologis/kemauan (X2) dalam menyelesaikan beban tugasnya yang terangkum dalam Tabel 30.

**Tabel 30. Data skor jawaban responden terhadap variabel kematangan psikologis / kemauan (X2)**

No.	Tanggung jawab	Motivasi Prestasi	Keikatan/Dedikasi	Total Skor
1.	2	3	2	7
2.	3	3	3	9
3.	2	1	1	4
4.	2	3	3	8
5.	3	1	2	6
6.	2	1	2	5
7.	1	1	2	4
8.	1	2	2	5
9.	3	1	2	6
10.	2	2	3	7
11	2	2	1	5

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

Untuk menentukan tinggi rendahnya tingkat kematangan Kepala Desa digunakan 3 kriteria yaitu: rendah, sedang, dan tinggi. Dalam menentukan tiga kriteria tersebut digunakan ketentuan pengukuran panjang kelas dari range yang

ada yaitu skor tertinggi dan terendah dari jumlah item dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor terbesar} - \text{Skor tekecil}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{16-6}{3} = \frac{12}{3} = 4$$

Dengan demikian diperoleh kriteria-kriteria untuk skor jawaban responden terhadap variabel kematangan (X) sebagai berikut:

- Kriteria rendah apabila total skor 6 – 9
- Kriteria sedang apabila total skor 10 – 13
- Kriteria tinggi apabila total skor 14 – 18

Berdasarkan ketentuan tersebut maka skor jawaban responden pada variabel kematangan (X) diperoleh kriteria yang tertuang dalam Tabel 31.

**Tabel 31. Kriteria jawaban responden terhadap variabel tingkat kematangan Kepala Desa (X)**

No.	Kemampuan	Kemauan	Total Skor	Kriteria
1.	9	7	16	Tinggi
2.	6	9	15	Tinggi
3.	5	4	9	Rendah
4.	5	8	13	Sedang
5.	5	6	11	Sedang
6.	6	5	11	Sedang
7.	6	4	10	Sedang
8.	6	5	11	Sedang
9.	7	6	13	Sedang
10.	8	7	15	Tinggi
11	8	5	13	Sedang

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

### 3.3 Variabel Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (Y)

Dalam menentukan keberhasilan atau efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat dilihat dari kesesuaian antara target dan realisasi yang dicapai, dengan kata lain efektivitas diukur dengan seberapa jauh target telah dicapai.

Dalam pengukuran realisasi target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan digunakan prosentase Pajak Bumi dan Bangunan sesuai tahun pajak yaitu satu

tahun takwim, dimulai 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Untuk menentukan kriteria efektivitas digunakan tiga kriteria yaitu: rendah, sedang, dan tinggi dengan ketentuan prosentase tertinggi dikurangi prosentase terendah dari target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

$$\frac{\text{Range}}{\text{Kelas}} = \frac{100 - 1}{3} = \frac{99}{3} = 33$$

Sehingga diperoleh kriteria:

- Kriteria rendah apabila penerimaan antara 1 – 33 %
- Kriteria sedang apabila penerimaan antara 34 – 67 %
- Kriteria tinggi apabila penerimaan antara 67 – 100 %

Adapun penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember sampai 31 Desember 2000, dan kriteria untuk prosentase penerimaan PBB tersaji dalam Tabel 32.

**Tabel 32. Data penerimaan PBB Kecamatan Bangsalsari kabupaten Jember sampai 31 Desember 2000**

No.	Rupiah	%	Kriteria
1.	23.607.635	100	Tinggi
2.	32.313.823,52	94	Tinggi
3.	5.111.964	54	Sedang
4.	8.385.404,5	59	Sedang
5.	3.954.400	80	Tinggi
6.	2.185.912	73	Tinggi
7.	12.475.344	84	Tinggi
8.	16.874.975	65	Sedang
9.	16.824.008	86	Tinggi
10.	40.981.237,22	98	Tinggi
11.	29.726.100	90	Tinggi

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

### 3.4 Variabel Perilaku Kepemimpinan Situasional Camat (Z)

Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu cara terbaik untuk mempengaruhi perilaku orang-orang. Gaya kepemimpinan mana yang harus diterapkan terhadap orang-orang atau kelompok orang tergantung pada level kematangan orang-orang yang akan dipengaruhi.

Faktor kunci kepemimpinan situasional yang kedua yaitu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Sebagaimana dijelaskan Hersey (1995) bahwa perilaku kepemimpinan situasional dijabarkan dalam dua komponen yaitu:

1. Perilaku tugas (Z1)
2. Perilaku hubungan (Z2)

### 3.4.1 Variasi Nilai Responden atas Variabel Perilaku Tugas (Z1)

Dalam kepemimpinan situasional implisit adanya ide bahwa seorang pemimpin seharusnya membantu pengikut dalam menumbuhkan kematangan sejauh yang dapat dan mau dilakukan.

Dimensi perilaku tugas atau kadar bimbingan dan arahan yang disediakan Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember diukur dengan:

- Apakah Camat menetapkan tujuan yang perlu dicapai
- Apakah Camat mengorganisasikan situasi kerja
- Apakah Camat Menetapkan batas waktu
- Apakah Camat memberikan arahan spesifik
- Apakah Camat menetapkan adanya laporan reguler

Adapun jawaban responden terhadap variabel perilaku tugas tersaji dalam Tabel 33.

**Tabel 33. Data skor jawaban responden terhadap variabel perilaku tugas (Z1)**

No.	Menetapkan Tujuan	Mengorganisasikan	Batas waktu	Bimbingan Arahan	Pelaporan	Total skor
1.	1	1	1	1	2	6
2.	1	1	1	1	2	6
3.	1	2	1	1	2	7
4.	1	2	1	2	2	8
5.	1	1	1	1	2	6
6.	2	2	1	2	2	9
7.	1	2	1	1	2	7
8.	2	2	1	2	2	9
9.	1	2	1	1	2	7
10.	1	1	1	1	2	6
11	1	1	1	1	2	6

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

### 3.4.2 Variasi Nilai Responden atas Variabel Perilaku Hubungan (Z2)

Konsep kepemimpinan situasional menyatakan bahwa meningkatnya kematangan orang-orang yang sebenarnya kurang matang seharusnya diganjar dengan penguatan positif dan dukungan sosio emosional sehingga pengikut mencapai level kematangan yang tinggi.

Dimensi perilaku hubungan atau kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember diukur dengan:

- Apakah Camat memberikan dukungan dan dorongan
- Apakah Camat melibatkan orang-orang dalam diskusi
- Apakah Camat memudahkan interaksi
- Apakah Camat menyimak pendapat dan kerisauan orang-orangnya
- Apakah Camat memberikan balikan atas prestasi Kepala Desa

Adapun jawaban responden terhadap variabel perilaku hubungan yang disediakan Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember tersaji dalam Tabel 34.

**Tabel 34. Data skor jawaban responden terhadap variabel perilaku hubungan (Z2)**

No.	Dukungan/ Dorongan	Pel. Diskusi	Menerima Pendapat	Interaksi	Balikan	Total skor
1.	1	2	1	2	1	7
2.	1	2	2	1	1	7
3.	2	2	2	2	1	9
4.	1	2	2	2	1	8
5.	2	2	2	2	2	10
6.	2	1	2	2	2	9
7.	2	1	2	2	2	9
8.	2	2	1	2	1	8
9.	2	2	2	2	2	10
10.	1	2	1	2	1	7
11	1	2	1	2	1	7

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

Untuk menentukan kriteria tinggi rendahnya perilaku tugas dan perilaku hubungan yang disediakan Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember digunakan dua kriteria yaitu:

$$\frac{\text{Skor terbesar} - \text{Skor terkecil}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{10 - 5}{2} = \frac{5}{2} = 2,5 = 3$$

Sehingga kriteria dari skor keseluruhan variabel perilaku tugas dan variabel perilaku hubungan adalah sebagai berikut:

- Kriteria rendah untuk total skor antara 5 – 7
- Kriteria tinggi untuk total skor antara 8 – 10

Berdasarkan ketentuan kriteria tersebut maka diperoleh kriteria jawaban responden dari variabel perilaku tugas dan variabel perilaku hubungan tersaji dalam Tabel 35.

**Tabel 35. Data skor dan kriteria jawaban responden terhadap variabel perilaku kepemimpinan situasional Camat (Z)**

No.	Perilaku Tugas		Perilaku Hubungan	
	Total Skor	Kriteria	Total Skor	Kriteria
1.	6	Rendah	7	Rendah
2.	6	Rendah	7	Rendah
3.	7	Rendah	9	Tinggi
4.	8	Tinggi	8	Tinggi
5.	6	Rendah	10	Tinggi
6.	9	Tinggi	9	Tinggi
7.	7	Rendah	9	Tinggi
8.	9	Tinggi	8	Tinggi
9.	7	Rendah	10	Tinggi
10.	6	Rendah	7	Rendah
11	6	Rendah	7	Rendah

**Sumber data:** *Data primer jawaban responden (2001)*

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Langkah terakhir dalam penulisan skripsi ini adalah memberikan kesimpulan dari masalah penelitian yang telah dianalisis. Dengan kesimpulan ini akan diketahui secara jelas ada tidaknya hubungan dari masing-masing masing-masing variabel. Berdasarkan data observasi yang diperoleh baik berupa data sekunder maupun data primer yang telah dianalisis sebelumnya.

#### 5.1.1 Adanya Hubungan Kematangan Kepala Desa Dengan Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan

Dari analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

**"Ada hubungan yang signifikan antara tingkat kematangan Kepala Desa dengan efektivitas penerimaan pajak Bumi dan Bangunan".**

Kesimpulan ini telah diuji kebenarannya dengan taraf kepercayaan 95% atau  $\alpha$  (alpha) 0,05 dan diperoleh hasil bahwa  $P$  tabel (hasil hitung korelasi Rank Kendall) lebih kecil dari  $\alpha$  (alpha) yaitu  $0,0015 < 0,05$ . Dengan ketentuan yang ada maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang berbunyi "Ada hubungan antara kematangan Kepala Desa dengan efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan" diterima.

#### 5.1.2 Tingkat Kematangan Kepala Desa Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Sedangkan tingkat kematangan Kepala Desa yang ada di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mempunyai kriteria sedang, hal ini ditunjukkan dengan prosentase sebesar 63,6%. Sedangkan kriteria rendah hanya 9,1 %, dan kriteria tinggi 27,3 %.

#### 5.1.3 Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Adapun pencapaian realisasi target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember mempunyai efektivitas tinggi, hal ini ditunjukkan dengan prosentase penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sampai

dengan 31 Desember 2000 untuk periode tahun pajak 2000 yaitu sebesar 80,27 % (prosentase dari rata-rata penerimaan per desa). Sedangkan penerimaan tiap-tiap desa untuk kriteria tinggi mencapai 8 desa dengan prosentase sebesar 72,7 % dan kriteria sedang mencapai 3 desa dengan prosentase sebesar 27,3 %.

#### **5.1.4 Perilaku Kepemimpinan Situasional Yang Disediakan Kepala Wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember**

Perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan oleh Kepala wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah rendah tugas dengan prosentase sebesar 72,7%, dan tinggi hubungan dengan prosentase sebesar 63,6%.

Pada responden ke-3, ke-6, dan ke-11 perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan Camat tidak sesuai dengan level kematangan Kepala Desa. Pada responden ke-3 perilaku yang seharusnya diberikan Camat adalah tinggi tugas dan rendah hubungan (G1). Untuk responden ke-6 dan responden ke-11 perilaku kepemimpinan situasional yang seharusnya disediakan Camat adalah rendah tugas dan tinggi hubungan (G3).

#### **5.2 Saran-saran**

Setelah terbukti ada hubungan antara tingkat kematangan Kepala Desa dengan pencapaian target penerimaan pajak Bumi dan Bangunan, juga pola perilaku kepemimpinan situasional yang disediakan Camat maka saran-saran yang dapat penulis sampaikan adalah:

1. Mengingat begitu pentingnya Kematangan Kepala Desa maka masing-masing Kepala Desa hendaknya terus meningkatkan kemampuan dan kemauannya dalam menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hal lain yang tidak kalah penting adalah penerapan pola perilaku yang disediakan oleh Kepala Wilayah dalam segala aktivitas kerjanya untuk disesuaikan dengan tingkat kematangan dari masing-masing Kepala Desa.
2. Hendaknya masyarakat selalu dihimbau untuk mau dan secepatnya menyelesaikan kewajibannya terutama pelunasan SPPT Pajak Bumi dan Bangunan, dan apabila perlu digunakan surat paksa sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Dirjen pajak No. SE-09/PJ.75/2000 tentang Tata Cara Pemberitahuan Pelaksanaan Penagihan Pajak dengan Surat Paksa.

DAFTAR PUSTAKA

- Donnelly, G. Ivancevich. 1996. *Organisasi*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Dajan, Anto. 1990. *Pengantar Statistik I*. Jakarta: LP3ES.
- Fadholi, 1998. "*Studi Efektifitas Organisasi Pemerintah*" Dalam *Laporan Penelitian*. Jember: Lembaga Penelitian Univ. Jember.
- Hadi, Sutrisno. 1993. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Handyaningrat, Soewarno. 1989. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Negara Dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hersey, P. Dan Blanckard, K. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendaayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Hidayat. 1986. **Konsep Dasar Dan Pengertian Produktivitas Serta Hasil Interpretasi Hasil Pengeluarannya** dalam *Prisma* Vol. 3 No. 11. Jakarta: LP3ES.
- Idris, Zahara. 1995. *Pengantar Pendidikan III*. Jakarta: Resindo.
- Indrawijaya, Adam I. 1989. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Kaho, Josef Riwu. 1991. *Prospek Otonomi Daerah Di Negara RI*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kartasapoetra, G. 1990. *Pajak Bumi Dan Bangunan, Prosedur dan Pelaksanaannya*. Jakarta: Bina Aksara.
- Kerlinger, Fred N. 1990. *Korelasi Dan Analisa Regresi Ganda*. Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Koentjoroningrat. 1998. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- LAN RI. 1997. *Sistem Administrasi Negara II*. PT. Jakarta: Gunung Agung.
- Liang Gie, The. 1985. *Unsur-Unsur Administrasi*. Yogyakarta: Karya Lentera.
- Manila, I GK. 1996. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Gramedia.

- Manulang, Laurence A. 1995. *Undang-Undang RI No. 12 Tahun 1994 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan*. Jakarta: Kantor Konsultan Pajak.
- Moneir, A.S. 1995. *Pendekatan Manusiawi Dan Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Natha, Si Putu M. 2000. "**Undang-Undang PBB**" Dalam *Bali Post*, 1 Agustus hal. 10.
- Nazir, Moh. 2000. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P. 1992. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: CV. Hajr Mas Agung.
- \_\_\_\_\_. 1995. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siegel, Sidney. 1999. *Statistik Non-Parametrik*. Jakarta: Gramedia.
- Silalahi, P. Radja. 2000. "Evaluasi APBN 2000 Dan Prospek RAPBN" Dalam *Jurnal Pasar Modal Indonesia*, (Oktober:XI) No. 10 Halaman 21-27.
- Silalahi, Ulbert. 1997. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Singarimbun, Masri. Dan Effendi, Sofyan. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Siswanto, Bejo. 1992. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Ghalia.
- Soemitro, Rohmat. 1990. *PBB*. Bandung: PT. Eresco.
- Steers, Richard M. 1985. *Efektifitas Organisasi*. Bandung: Erlangga.
- Sudjadi, F.X. 1989. *Organization And Method*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfa Beta.
- Supranto, J. 1988. *Metode Research Dan Aplikasinya Dalam Research Pemasaran*. Jakarta: Lembaga Penelitian F. Ekonomi Univ. Indonesia.
- Surachmad, Winarno. 1993. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Transito.
- Suryaningrat, Bayu. 1993. *Wewenang, Tugas, Dan Tanggung Jawab Camat*. Jakarta: Patco.
- Syafiie, Inu Kencana. Djamaludin T. Supardan M. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Thoha, Miftah. 1999. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar & Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1993. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Usman, Husaini. Dan Akbar, Purnomo S. 1998. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Westra, Pariatra. 1986. *Pokok-Pokok Pengertian Umum Manajemen*. Yogyakarta: BPA Akademi Administrasi Negara.
- Widjaja, Amir. 1995. *Peraturan Perpajakan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Widjaja, A.W. 1996. *Pemerintahan Desa Dan Administrasi Desa*. Jakarta: Rajawali Perss.
- ..... 1994. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan*. Jakarta: CV. Eka Jaya.
- ..... 1998-2000. *Warta Perundang-Undangan*. Jakarta: LKBN Antara.
- ..... 1999. *Undang-Undang Otonomi Daerah 1999*. Surabaya: Karya Abditama.
- ..... 2000. *Pajak Bumi Dan Bangunan*. Jakarta: Sinar Grafika.
- ..... 2000. *Pengaturan Desa Dan Kelurahan*. Bandung: Citra Umbara.

flats - Mebi, kalau  
ingin membaca  
kuisioner ini



DEPATEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
Jl. Kalimantan - Kampus tegalhoto, Telp. (0331) 335586 - 331342, Jember 68121

**DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)**

**I. Pengantar**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kematangan Kepala Desa dengan efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan yang ada di Kecamatan Bangsalsari kabupaten Jember.

Demi tercapainya tujuan tersebut maka penulis mohon dengan hormat atas kesediaan dan kerjasama para Kepala Desa yang ada di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember untuk membantu penulis dengan mengisi daftar pertanyaan (kuesioner) yang penulis sediakan dan dengan penuh harap untuk diisi dengan keadaan yang sebenarnya.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan kerelaan maupun kerjasama untuk mengisi daftar pertanyaan ini, tidak lupa mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila terdapat kata-kata yang tidak berkenan dihati para bapak Kepala Desa.

**II. Identitas Responden**

Nama : .....  
Umur : .....  
Jenis Kelamin : .....  
Alamat : .....

**III. Petunjuk Pengisian**

Pilihlah jawaban yang anda anggap sesuai dengan kenyataan yang ada dan berilah tanda silang (X) pada jawaban anda, untuk pertanyaan isian jawaban ditulis pada kertas yang disediakan.

**1. Variabel Kematangan/Maturity (X)**

**a. Kematangan Pekerjaan/Kemampuan (X1)**

- 1) Pendidikan formal apa yang telah Bapak selesaikan saat ini ?
  - a. Lulus SD, SMP atau yang sederajat
  - b. Lulus SMA atau yang sederajat
  - c. Lulus Perguruan Tinggi (D3, S1)

- 2) Berapa tahun Bapak menjabat Kepala Desa ?
    - a. mencapai kurun waktu 1 sampai 3 tahun
    - b. mencapai kurun waktu 4 sampai 6 tahun
    - c. mencapai kurun waktu 7 sampai 10 tahun
  - 3) Apakah Bapak mengerti terhadap perbedaan Nilai Jual Obyek Pajak (NJOP) dan penentuan Nilai Jual Kena Pajak (NJKP) ?
    - a. Tidak tahu
    - b. Memahami sebagian
    - c. Sangat memahami
- b. *Kematangan Psikologis/Kemauan (X2)***
- 4) Apa yang Bapak lakukan apabila terjadi tidak tercapainya realisasi target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan ?
    - a. Melaporkan sesuai hasil yang dicapai
    - b. Menutup SPPT yang belum dibayar oleh wajib pajak dengan dana desa
    - c. Menutup SPPT yang belum dibayar oleh wajib pajak dengan dana pribadi
  - 5) Apa motivasi Bapak terhadap penyelesaian realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan ?
    - a. Hanya untuk membantu program pemerintah
    - b. Ingin menyelesaikan beban tugas yang dibebankan
    - c. Ingin meningkatkan pembangunan desa melalui pendapatan sektor pajak
  - 6) Dalam menyelesaikan beban tugas bersama perangkat desa apa yang Bapak lakukan ?
    - a. Menyelesaiakannya (tanpa memberikan sarana dan sanksi bagi perangkat desa)
    - b. Menyelesaiakannya (dengan memberikan sarana tetapi tanpa sanksi bagi perangkat desa)
    - c. Menyelesaiakannya (dengan memberikan sarana dan sanksi bagi perangkat desa )

## **2. Variabel Efektifitas /Efektivity (Y)**

- 7) Berapa hasil yang Bapak peroleh tiap bulannya dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (dalam bentuk Rupiah atau %) ?

**3. Variabel Kepemimpinan Situasional Camat (Z)**

**a. Perilaku Tugas Pimpinan (Z1)**

- 8) Dalam pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan apakah camat menetapkan dan mensyaratkan adanya pelaporan reguler tentang kemajuan pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan ?
- Ya
  - Tidak
- 9) Apakah camat memberikan arahan-arahan tentang tata cara pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan secara spesifik ?
- Ya
  - Tidak
- 10) Apakah camat menetapkan batas waktu bagi Anda dalam pencapaian target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan ?
- Ya
  - Tidak
- 11) Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, apakah camat menetapkan terlebih dahulu segala apa yang berhubungan dengan tugas pekerjaan yang saudara lakukan secara tegas dan jelas ?
- Ya
  - Tidak
- 12) Dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan, Saudara sebagai manusia biasa dapat mengalami kesalahan atau kekeliruan. Apabila hal itu terjadi pada Anda, apakah camat memberikan teguran pada Anda ?
- Ya
  - Tidak

**b. Perilaku Hubungan Pimpinan (Z2)**

- 13) Dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab Bapak, apakah Bapak mendapatkan dorongan maupun dukungan dari camat ?
- Ya
  - Tidak

## Digital Repository Universitas Jember

- 14) Dalam kehidupan organisasi, apakah camat mengikutsertakan Bapak dalam musyawarah ?
- Ya
  - Tidak
- 15) Dalam musyawarah tersebut apakah camat menghargai dan menerima ide ataupun saran-saran dari Bapak ?
- Ya
  - Tidak
- 16) Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, apakah camat menetapkan terlebih dahulu segala apa yang berhubungan dengan tugas pekerjaan yang saudara lakukan secara tegas dan jelas ?
- Ya
  - Tidak
- 17) Dalam pelaksanaan tugas-tugas maupun kegiatan pemerintahan apakah camat memudahkan interaksi atau hubungan dengan Anda ?
- Ya
  - Tidak
- 18) Dari hasil pelaksanaan tugas yang Bapak selesaikan apakah camat memberikan balikan pada Anda ?
- Ya
  - Tidak



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Nomor : 1472/J.25.1.2./PL.5/2001  
Lampiran : 1 (satu) lembar  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth : Sdr. Ketua Lembaga penelitian  
Universitas Jember  
di -  
Jember

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat permohonan ijin penelitian Mahasiswa FISIP Universitas Jember dengan data :

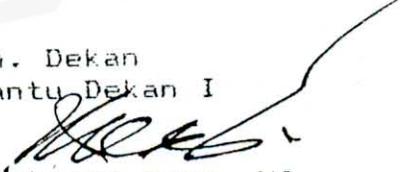
Nama : EKO MUDIYANTORO  
Nim : 96 - 1166  
Jurusan/Program : Ilmu Administrasi Negara  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Judul : KEBUNGAN KEMERANGAN K PALA DESA DEKHA  
EFEKTIVITAS PENERIMAAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

(Studi Kembangan Kembangan Kepala Desa Dekha Gaya Kepemimpinan  
Situasional di Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember)

Adapun tujuan dari penelitian tersebut untuk mendapatkan data dalam rangka penyelesaian program S.1

Demikian surat permohonan ini, atas perkenan dan perhatian saudara kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan  
Pembantu Dekan I

  
Drs. UMAIDI RADI, MA  
NIP. 130 239 058



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121  
E-mail : lemlit\_unej @ jember. telkom.net.id

Nomor : 552 /J 25.3.1/PL.5/2001

23 April 2001

Lampiran : -

Perihal : Permohonan ijin melaksanakan penelitian

Kepada : Yth. Sdr. Kepala Badan Kesatuan Bangsa  
Pemerintah Kabupaten Jember  
di -

JEMBER.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No 1472/J25.1.2/PL.5/2001 Tanggal 23 April 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama/NIM : EKO SUBIYANTORO / 96-1166  
Fakultas/jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Ilmu Administrasi Negara  
A l a m a t : Jl. Kalimantan XIV 25 E Jember.  
Judul Penelitian : Hubungan Kematangan Kepala Desa Dengan Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan ( Studi Kematangan Kepala Desa Dalam Gaya Kepemimpinan Situasional Camat Di Kec. Bangsalsari, Kab. Jember).  
Lokasi : Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.  
Lama Penelitian : 4 (empat) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



Ketua,

Dr. J. Sutikto, MSc.  
131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
BADAN KESATUAN BANGSA

Jalan. Letjen. S. Parman 89 Telp. 337853 Jember

Jember, 24 April 2001

Nomor : 072/056/346.46/2001  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : SURVEY/RESEARCH

K e p a d a  
Yth. Sdr. Camat Bangsalsari  
di  
Bangsalsari

Memperhatikan Surat dari Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember, tanggal 23 April 2001, Nomor : 552/J.25.3.1/PL.5/2001, perihal permohonan ijin Survey/Research.

Demi kelancaran serta kemudahan dalam pelaksanaan ijin Survey/Research di maksud, diminta kepada saudara untuk memberikan bantuan berupa data/keterangan yang diperlukan oleh :

N a m a : EKO SUBIYANTORO  
Alamat : JL. KALIMANTAN XIV 25 E JEMBER.  
Pekerjaan : MHS. FISIP/ILMU ADMINISTRASI NEGARA UNIV. JEMBER.  
Keperluan : SURVEY/RESEARCH  
J u d u l : HUBUNGAN KEMATANGAN KEPALA DESA DENGAN EFEKTIVITAS PENERIMAAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN (STUDI KEMATANGAN KEPALA DESA DALAM GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL CAMAT DI KEC. BANGSALSARI, KAB. JEMBER).  
W a k t u : TGL. 24 APRIL 2001 S/D 24 AGUSTUS 2001.  
Peserta : -

Demikian atas perhatian serta bantuannya kami ucapkan terima kasih.

PLH. KEJAB. BADAN KESATUAN BANGSA  
KABUPATEN JEMBER



TEMBUSAN : Kepada Yth,

1. Sdr. Rektor Univ. Jember.
2. Kakan Koordinator Kecamatan Jember Barat.

Penata TK. I  
NIP. 510 015 628

Jalan A. Yani No. 48, Telepon (0336) 451418  
BANGSALSARI 68154

Bangsalsari, 4 Mei 2001

Nomor : 072/779/436.563/2001  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : SURVEY / RESEARCH.

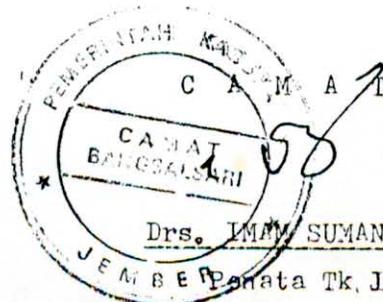
K e p a d a

Yth. Sdr. Kepala Desa  
se Kecamatan Bangsalsari  
di \_\_\_\_\_

Menunjuk surat dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Jember-  
tanggal 24 April 2001 Nomor: 072/056/346.46/2001 perihal tersebut pada -  
pokok surat, dengan ini diharap kepada Saudara untuk membantu kelancaran-  
serta kemudahan dalam pelaksanaan ijin Survey/ Research untuk memberikan-  
bantuan berupa data / Keterangan yang diperlukan oleh :

N a m a : EKO SUBIYANTORA  
Alamat : Jln. Kalimantan XIV 25 E Jember  
Pekerjaan : MHS. FISIP/ ILMU ADADMINISTRASI NEGARA UNIV. JEMBER.  
Keperluan : SURVEY / RESEARCH.  
W a k t u : Tanggal 24 April 2001 s/d 24 Agustus 2001.

Demikian untuk mendapat perhatian sepenuhnya.



Drs. IMAN SUMANTRI MSi  
Penata Tk. J

NIP: 010 009 513

SURAT - KETERANGAN

No; 072/78/436.563/2001

Dasar surat dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Jember tanggal 24 - April- 2001 Nomor: 072/056/346.46/2001 perihal : Survey/ Research, dengan ini kami menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

N a m a : EKO SUBIYANTORO  
Alamat : Jln. Kalimantan XIV 25 E Jember.  
Pekerkaan : MHS. FISIP/ Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember.

Terhitung sejak tanggal 30 April 2001 benar- benar telah melaksanakan Survey/ Research di Kecamatan Bangsalsari.

Demikian surat keterangan ini untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Bangsalsari, 24 Mei 2001



Drs. LILIM SUKANTRI M Si

Penata Tk. I

NIP: 010 089 513

LAPORAN KEPENDUDUKAN

KECAMATAN BANGSAJATI

BULAN MARET 2001

BUPATENIKOTAMADYA  
TAH TINGKAT II

Kategori	Penduduk awal bulan ini			Lahir bulan ini			Mati bulan ini			Pendatang buian ini			Pindah bulan ini			Penduduk akhir bulan ini		
	L	P	L-P	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
1	6.026	6.515	12.541	1	2	3	1	1	2	-	-	7	10	17	6.019	6.506	12.525	
2	5.660	5.894	11.554	2	4	6	2	2	4	1	2	-	-	-	5.661	5.998	11.559	
3	6.543	7.143	13.686	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.543	7.143	13.686	
4	6.235	6.894	13.129	4	1	5	2	1	3	-	-	-	-	-	6.237	6.894	13.131	
5	3.072	3.346	6.421	7	4	11	-	-	-	-	-	-	-	-	3.079	3.353	6.432	
6	2.030	2.346	4.426	3	3	6	2	2	4	-	-	-	-	-	2.031	2.347	4.428	
7	3.936	4.070	8.006	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	3.936	4.059	3.005	
8	4.780	5.197	9.977	1	-	1	1	1	2	8	7	15	-	-	4.788	5.203	9.991	
9	2.854	3.141	6.005	2	4	6	-	2	2	3	-	3	-	6	2.863	3.143	6.006	
10	5.074	5.121	10.195	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.074	5.121	10.195	
11	3.870	3.950	7.820	-	2	2	2	1	3	1	3	4	-	-	3.869	3.954	7.823	
<b>Jumlah</b>	<b>50.140</b>	<b>53.617</b>	<b>103.760</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>41</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>50.148</b>	<b>53.629</b>	<b>103.777</b>	

Kepala Desa Bangsajati  
KABUPATEN BANGSAJATI  
KEPALA WILAYAH KECAMATAN Bangsajati

Tgl. 11 April 2001

Lampiran 9. Nama, Nomor SK Kepala Desa di wilayah Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

No.	Nama Kepala Desa	Tanggal SK	Nomor SK
1.	Ahmad Supeno Bangsalsari	27 Juli 1999	141/06/436.11/SK/99
2.	Sutrisno Gambirono	28 April 1995	141/06/436.01/SK/99
3.	Kesembuden Curah Kalong	-	-
4.	Mansur Tugusari	20 Juli 1995	141/06/435.02/SK/95
5.	Abdurrahman Badean	-	1999
6.	Achmad Sahroni Banjarsari	28 April 1995	141/01/001
7.	Sunarai Petung	-	141/220C7/013/93
8.	Ir. Edi Sudibyo Tisnogambar	-	1093/93
9.	Kandar Langkap	-	141/15/92
10.	H. Nurhasan Sukorejo	-	1093/93
11.	Drs. Bambang Wahyono Karangsono	-	141/06/436.000/99



Tabel A. Tabel Kemungkinan yang Berkaitan Dengan Harga-harga Seekstrem Harga-harga z Observasi Dalam Distribusi Normal

Barang tubuh tabel memberikan kemungkinan satu-sisi untuk  $z$  di bawah  $H_0$ . Kolom tepi sebelah kiri memberikan berbagai harga  $z$  sampai satu angka di belakang koma. Baris atas memberikan berbagai harga untuk angka kedua di belakang koma. Jadi, misalnya  $p$  satu-sisi untuk  $z \geq 0,11$  atau  $z \leq -0,11$  adalah  $p = 0,4562$

$z$	.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09
.0	.5000	.4960	.4920	.4880	.4840	.4801	.4761	.4721	.4681	.4641
.1	.4602	.4562	.4522	.4483	.4443	.4404	.4364	.4325	.4286	.4247
.2	.4207	.4168	.4129	.4090	.4052	.4013	.3974	.3936	.3897	.3859
.3	.3821	.3783	.3745	.3707	.3669	.3632	.3594	.3557	.3520	.3483
.4	.3446	.3409	.3372	.3336	.3300	.3264	.3228	.3192	.3156	.3121
.5	.3085	.3050	.3015	.2981	.2946	.2912	.2877	.2843	.2810	.2776
.6	.2743	.2709	.2676	.2643	.2611	.2578	.2546	.2514	.2483	.2451
.7	.2420	.2389	.2358	.2327	.2296	.2266	.2236	.2206	.2177	.2148
.8	.2119	.2090	.2061	.2033	.2005	.1977	.1949	.1922	.1894	.1867
.9	.1841	.1814	.1788	.1762	.1736	.1711	.1685	.1660	.1635	.1611
1.0	.1587	.1562	.1539	.1515	.1492	.1469	.1446	.1423	.1401	.1379
1.1	.1357	.1335	.1314	.1292	.1271	.1251	.1230	.1210	.1190	.1170
1.2	.1151	.1131	.1112	.1093	.1075	.1056	.1038	.1020	.1003	.0985
1.3	.0968	.0951	.0934	.0918	.0901	.0885	.0869	.0853	.0838	.0823
1.4	.0808	.0793	.0778	.0764	.0749	.0735	.0721	.0708	.0694	.0681
1.5	.0668	.0655	.0643	.0630	.0618	.0606	.0594	.0582	.0571	.0559
1.6	.0548	.0537	.0526	.0516	.0505	.0495	.0485	.0475	.0465	.0455
1.7	.0446	.0436	.0427	.0418	.0409	.0401	.0392	.0384	.0375	.0367
1.8	.0359	.0351	.0344	.0336	.0329	.0322	.0314	.0307	.0301	.0294
1.9	.0287	.0281	.0274	.0268	.0262	.0256	.0250	.0244	.0239	.0233
2.0	.0228	.0222	.0217	.0212	.0207	.0202	.0197	.0192	.0188	.0183
2.1	.0179	.0174	.0170	.0166	.0162	.0158	.0154	.0150	.0146	.0143
2.2	.0139	.0136	.0132	.0129	.0125	.0122	.0119	.0116	.0113	.0110
2.3	.0107	.0104	.0102	.0099	.0096	.0094	.0091	.0089	.0087	.0084
2.4	.0082	.0080	.0078	.0075	.0073	.0071	.0069	.0068	.0066	.0064
2.5	.0062	.0060	.0059	.0057	.0055	.0054	.0052	.0051	.0049	.0048
2.6	.0047	.0045	.0044	.0043	.0041	.0040	.0039	.0038	.0037	.0036
2.7	.0035	.0034	.0033	.0032	.0031	.0030	.0029	.0028	.0027	.0026
2.8	.0026	.0025	.0024	.0023	.0023	.0022	.0021	.0021	.0020	.0019
2.9	.0019	.0018	.0018	.0017	.0016	.0016	.0015	.0015	.0014	.0014
3.0	.0013	.0013	.0013	.0012	.0012	.0011	.0011	.0011	.0010	.0010
3.1	.0010	.0009	.0009	.0009	.0008	.0008	.0008	.0008	.0007	.0007
3.2	.0007									
3.3	.0005									
3.4	.0003									
3.5	.00023									
3.6	.00016									
3.7	.00011									
3.8	.00007									
3.9	.00005									
4.0	.00003									