



**PENGARUH IMPLEMENTASI *WHISTLE BLOWING SYSTEM* TERHADAP KEDISIPLINAN, KINERJA, DAN KEPERCAYAAN MASYARAKAT DALAM PERSPEKTIF PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK KANTOR WILAYAH JAKARTA SELATAN**

**TESIS**

UNIVERSITAS  
Oleh  
MERCU BUANA  
Adi Prabowo

55111110019

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2015**



**PENGARUH IMPLEMENTASI *WHISTLE BLOWING SYSTEM* TERHADAP KEDISIPLINAN, KINERJA, DAN KEPERCAYAAN MASYARAKAT DALAM PERSPEKTIF PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK KANTOR WILAYAH JAKARTA SELATAN**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
Oleh

**Adi Prabowo**

**55111110019**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2015**

## PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Implementasi *Whistle Blowing System* terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jendral Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan**

Bentuk Karya Akhir : Riset Bisnis

Nama : Adi Prabowo

NIM : 55111110019

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 14 Maret 2016

Mengesahkan

**Pembimbing Utama**



Dr. Rina Astini, MM

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**Direktur Program**

**Pascasarjana**



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

**Ketua Program Studi**

**Magister Manajemen**



Dr. Augustina Kurniasih, ME

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Pengaruh Implementasi *Whistle Blowing System* terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jendral Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan**

Bentuk Karya Akhir : Riset Bisnis

Nama : Adi Prabowo

NIM : 55111110019

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 14 Maret 2016

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya akhir saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 14 Maret 2016



Adi Prabowo

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis dengan judul " Pengaruh Implementasi *Whistle Blowing System* terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jendral Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan ". Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis mengucapkan terima kasih seutuhnya atas bantuan dan dukungan berbagai pihak dalam penyelesaian tesis ini, terutama kepada:

1. Ibu Dr. Rina Astini, MM, selaku dosen pembimbing utama yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan arahan kepada penulis
2. Ibu Farida , selaku dosen penelaah pada saat seminar proposal tesis yang telah memberikan masukan untuk penyempurnaan tesis ini
3. Bapak Muchsin, MBA., DR, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan untuk penyempurnaan tesis ini.
4. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen dan selaku ketua ujian sidang tesis yang telah memberikan masukan untuk penyempurnaan tesis ini dan mendukung kemudahan proses dan pengesahan tesis ini,
5. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana yang telah mendukung kemudahan proses dan penegsahan tesis ini,
6. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah mendukung kemudahan proses dan pengesahan tesis ini,
7. Segenap dosen Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis,

8. Kedua orang tua penulis yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini
9. Kedua adik penulis yang juga telah memberikan dukungan kepada penulis,
10. Kepada Dara Zetira yang selalu menemani, mendoakan, memberi dukungan dan semangat tanpa henti kepada penulis,
11. Kepada teman-teman seperjuangan S2 yang selalu menyemangati penulis
12. Serta kepada kepala KPP Jakarta Selatan yang telah banyak membantu dalam penyebaran kusioner
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan disebutkan satu persatu, Meskipun disadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, penulis berharap bahwa tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.



Jakarta,

Penulis

Adi Prabowo

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>

### **BAB I. PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Maksud dan tujuan Penelitian.....	7
1.3.1 Maksud Penelitian.....	7
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.2 Kegunaan Penelitian.....	8

### **BAB II. DESKRIPSI DIREKTORAT JENDRAL PAJAK**

2.1 Sejarah Singkat dan Wilayah Kerja.....	9
2.2 Visi Direktorat Jenderal Pajak.....	9
2.3 Misi Direktorat Jenderal Pajak.....	9
2.4 Nilai Direktorat Jenderal Pajak.....	10
2.5 Lingkup Wilayah Kerja Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Selatan.....	10
2.6 Tugas dan Fungsi Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Selatan.....	12
2.7 Sumber Daya Direktorat Jenderal Pajak.....	12
2.7.1 Pengembangan Kompetensi Pegawai.....	13

2.7.2	Pembangunan Sistem Informasi Manajemen SDM.....	13
2.7.3	Komposisi Kepegawaian DJP Kanwil Jakarta Selatan.....	14
2.7.4	Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Selatan.....	17
2.8	Tantangan DJP.....	17
2.9	Proses Bisnis DJP Kanwil Jakarta Selatan.....	17

### **BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIRAN DAN HIPOTESIS**

3.1	Pengertian Whistle Blowing.....	19
3.1.1	Tujuan Whistle Blowing .....	20
3.1.2	Mekanisme Operasional Whistle Blowing.....	20
3.1.3	Manfaat Whistle Blowing.....	21
3.1.4	Dimensi Whistle Blowing .....	23
3.1.4.1	Azaz Pencegahan.....	23
3.1.4.2	Azaz Deteksi Dini.....	23
3.1.4.3	Azaz Penanganan.....	24
3.2	Definisi Disiplin.....	24
3.3	Definisi Kinerja.....	27
3.3.1	Manfaat Kinerja.....	28
3.3.2	Dimensi Kinerja.....	29
3.4	Definisi Kepercayaan.....	30
3.5	Hasil Penelitian Terdahulu .....	33
3.6	Kerangka Pemikiran.....	34
3.7	Konseptualisasi Penelitian.....	35
3.8	Hipotesis.....	36

### **BAB IV. METODE PENELITIAN**

4.1	Desain Penelitian.....	37
4.2	Variabel Penelitian.....	37



4.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
4.4 Jenis Data.....	40
4.5 Metode Analisis.....	41
4.5.1 Metode SEM.....	42
4.5.2 Jenis Variabel SEM.....	43
4.5.3 Pengujian Instrumen .....	44
4.5.4 Uji Model Pengukuran.....	45
4.5.5 Uji Model Struktural.....	47
4.5.6 Korelasi Dimensi.....	48

## **BAB V. HASIL DAN ANALISIS**

5.1 Hasil Penelitian.....	49
5.1.1 Uji Validitas.....	49
5.1.2 Uji Reliabilitas.....	51
5.2 Uji Model Pengukuran.....	52
5.2.1 Variabel <i>Whistle Blowing System</i> .....	52
5.2.2 Variabel Disiplin.....	53
5.2.3 Variabel Kinerja.....	54
5.2.4 Variabel Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai DJP.....	55
5.2.5 Keseluruhan Variabel.....	56
5.3 Uji Model Struktural (Pengujian Hipotesis).....	61
5.4 Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	64
5.5 Pembahasan.....	67
5.5.1 Analisis Pengaruh <i>Whistle Blowing System</i> terhadap Kedisiplinan.....	67
5.5.2 Analisis Pengaruh <i>Whistle Blowing System</i> terhadap Kinerja.....	68
5.5.3 Analisis Pengaruh <i>Whistle Blowing System</i> terhadap Kepercayaan.....	69

## **BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

6.1 Kesimpulan.....	70
6.2 Rekomendasi.....	71

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>78</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>131</b>



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pemberian Sanksi Disiplin 2011-2013.....	3
Tabel 1.2 Penerimaan Pajak DJP Kanwil Jakarta Selatan .....	4
Tabel 2.1 Daftar Wilayah Kerja DJP Kanwil Jakarta Selatan .....	11
Tabel 2.2 Pegawai DJP Berdasarkan Fungsi .....	14
Tabel 2.3 Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin .....	15
Tabel 2.4 Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	15
Tabel 2.5 Pegawai Berdasarkan Pangkat .....	16
Tabel 2.6 Pegawai Berdasarkan Jabatan .....	16
Tabel 3.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 4.1 Variabel <i>Whistle Blowing System</i> .....	38
Tabel 4.3 Variabel Disiplin.....	38
Tabel 4.2 Variabel Kinerja.....	39
Tabel 4.4 Variabel Kepercayaan.....	39
Tabel 4.5 Sampel Penelitian .....	40
Tabel 4.6 Matriks Korelasi Dimensi Variabel <i>Whistle Blowing System</i> (X1) Dengan Disiplin (Z) .....	48
Tabel 4.7 Matriks Korelasi Dimensi Variabel <i>Whistle Blowing System</i> (X1) Dengan Kinerja(Y) .....	48

Tabel 4.8 Matriks Korelasi Dimensi Variabel <i>Whistle Blowing System</i> Dengan Kepercayaan (Y) .....	48
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Whistle Blowing</i> .....	49
Tabel 5.2 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin .....	50
Tabel 5.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	50
Tabel 5.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kepercayaan.....	51
Tabel 5.5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	51
Tabel 5.6 Analisa <i>Goodness of fit</i> .....	59
Tabel 5.7 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian.....	63
Tabel 5.8 Matriks Korelasi Antar Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan disiplin.....	65
Tabel 5.9 Matriks Korelasi Antar Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan kinerja. ....	66
Tabel 5.10 Matriks Korelasi Antar Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan Kepercayaan.....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Struktur Organisasi .....	17
Gambar 2.2 Alur Bisnis Direktorat Jendral Pajak. ....	17
Gambar 3.1 Dimensi Disiplin .....	27
Gambar 3.2 Dimensi Kinerja Karyawan.....	30
Gambar 3.3 Dimensi Kepercayaan .....	32
Gambar 3.4 Kerangka Pemikiran.....	35
Gambar 3.5 Konseptualisasi Model Penelitian .....	35
Gambar 4.1 Model Pengukuran Variabel Laten Eksogen.....	46
Gambar 4.2 Model Pengukuran Laten Endogen Kedisiplinan .....	46
Gambar 4.3 Model Pengukuran Laten Endogen Kinerja.....	47
Gambar 4.4 Model Pengukuran Laten Endogen Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai DJP .....	47
Gambar 5.1 Model Pengukuran <i>Whistle Blowing System</i> .....	52
Gambar 5.2 Model Pengukuran Disiplin .....	53
Gambar 5.3 Model Pengukuran Kinerja .....	54
Gambar 5.4 Model Pengukuran Kepercayaan .....	55
Gambar 5.5 Model Pengukuran Keseluruhan Variabel .....	56
Gambar 5.6 Model Pengukuran Keseluruhan Variabel (Modifikasi) .....	58
Gambar 5.7 Model Struktural Keseluruhan Variabel (nilai <i>t</i> ) .....	62

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Pendahuluan.....	78
Lampiran 2 Tabulasi Data Survey Tingkat Kepercayaan.....	79
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	80
Lampiran 4 Tabulasi Data Variabel Penelitian.....	84
Lampiran 5 Validitas Variabel <i>Whistle Blowing System</i> .....	112
Lampiran 6 Validitas Variabel Kedisiplinan.....	115
Lampiran 7 Validitas Variabel Kinerja.....	118
Lampiran 8 Validitas Variabel Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai DJP.....	121
Lampiran 9 Reliabilitas Variabel <i>Whistle Blowing System</i> .....	123
Lampiran 10 Reliabilitas Variabel Kedisiplinan.....	123
Lampiran 11 Reliabilitas Variabel Kinerja.....	124
Lampiran 12 Reliabilitas Variabel Kepercayaan dalam Perspektif Pegawai DJP.....	124
Lampiran 13 Goodness of Fit Model Pengukuran Keseluruhan Variabel.....	125
Lampiran 14 Goodness of Fit Model Pengukuran Keseluruhan Variabel (Modifikasi).....	126
Lampiran 15 Goodness of Fit Model Struktural Keseluruhan Variabel (nilai t)....	127
Lampiran 16 Matriks Korelasi Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan Kedisiplinan.....	128
Lampiran 17 Matriks Korelasi Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan Kinerja.....	129
Lampiran 18 Matriks Korelasi Dimensi <i>Whistle Blowing System</i> dengan Kepercayaan Masyarakat dalam Perspektif Pegawai DJP.....	130