

**ANALISIS PERANAN E- LEARNING DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEGAWAI  
UNTUK MENUNJANG KINERJA PELAYANAN DI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA  
SINGARAJA.**

**SKRIPSI**



**BELDA WYNNE VALENTINA HERAWAN  
2017041171**

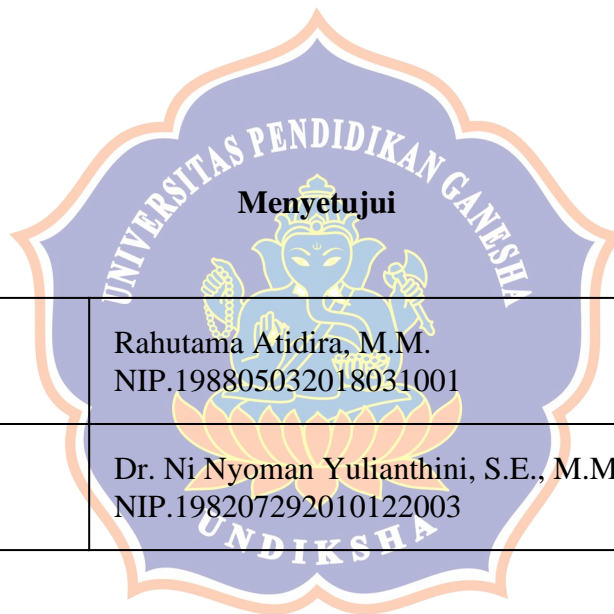
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

# SKRIPSI

## DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR SARJANA MANAJEMEN



Pembimbing I	Rahutama Atidira, M.M. NIP.198805032018031001
Pembimbing II	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Skripsi oleh Belda Wynne Valentina Herawan ini  
telah dipertahankan di depan dewan penguji  
Pada tanggal 04 Maret 2026

### Dewan Penguji

Ketua	Made Putri Ariasih, S.Si., M.M. NIP.199112192022032010
Anggota	Rahutama Atidira, M.M. NIP.198805032018031001
Anggota	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi  
Universitas Pendidikan Ganesha  
guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen

### Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Made Amanda Dewanti, S.E.,M.M NIP.199106072020122017



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul **“PERANAN *E-LEARNING* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEGAWAI UNTUK MENUNJANG KINERJA PELAYANAN DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SINGARAJA“** beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Singaraja, 18 Mei 2026

Yang membuat pernyataan



Belda Wynne Valentina Herawan

NIM. 2017041171

## PRAKATA

Puji syukur penyusun panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya-lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peranan E- Learning Dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Untuk Meninjau Kinerja Pelayana Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja” Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan mencapai gelar sarjana manajemen pada Universitas Pendidikan.

Proses penyusunan skripsi ini tentu tidak terlepas dari dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E.,Ak.,M.Si., CA.,CPA. Selaku dekan Fakultas Ekonomi
3. Gede Putu Agus Jana Susila,S.E.,M.B.A.selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pendidikan Gnaesha.
4. Made Amanda Dewanti, S.E., M.M selaku Koordinator Program Studi Manajemen Univeristas Pendidikan Ganesha.
5. Rahutama Atidira, S.T., M.M. selaku Pembimbing I saya yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi dengan penuh tanggung jawab dan sabar, serta memberikan masukan yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini

6. Ni Nyoman Yulianthini, S.E.,M.M. selaku Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan sumbangan pikiran dalam penyempurnaan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar di Jurusan Manajemen Univeristas Pendidikan Ganesha yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti masa perkuliahan.
8. Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi beserta staf yang telah bersedia membantu dalam memberikan infomasi dan petunjuk selama perkuliahan.
9. Kepala Perpustakaan Univeristas Pendidikan Ganesha beserta staf yang telah memberikan kemudahan pelayanan peminjaman buku-buku yang dibutuhkan penyusunan skripsi ini.
10. Kepada Ayah dan Ibu tercinta, Herry Herawan dan R.Ratna serta kedua kakak tersayang Vania Winona Rahayu Herawan dan Inez Devina Dominica Herawan yang tiada henti memberikan semangat, motivasi, dorongan moral dan doa yang terbaik sehingga penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian.
12. Teruntuk sahabat tercinta Erris, Utari, Linda, Tiara, Amila dan juga teman-teman manajemen angkatan 2020 yang turut memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari berbagai pihak sebagai bahan masukan bagi penulis di masa yang akan datang. Penulis

berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kita semua.

Singaraja, 12 Desember 2025

Penulis

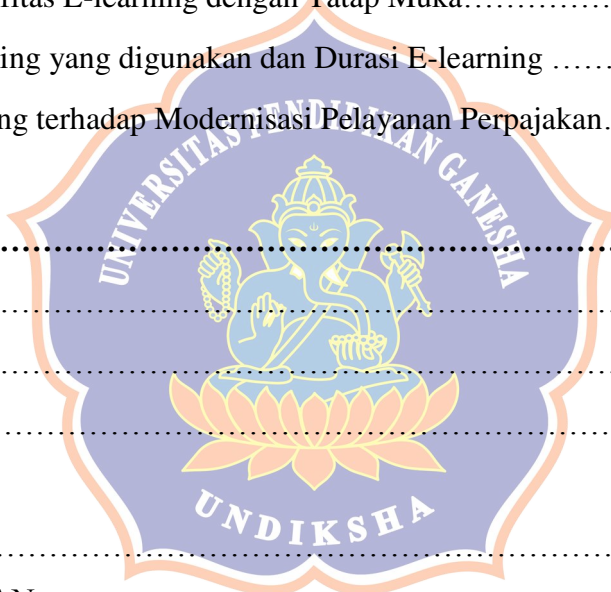


## DAFTAR ISI

Halaman	
PRAKATA .....	i
ABSTRAK .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian.....	9
1.3 Pembatasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah Penelitian.....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	11
1.6 Manfaat Hasil Penelitian.....	11
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>12</b>
2.1 E-Learning.....	12
2.1.1 Pengertian E-Learning.....	12
2.1.2 Indikator E-Learning.....	13
2.1.3 Jenis-jenis E-Learning.....	13
2.2 Kompetensi Pegawai.....	14
2.2.1 Pengertian Kompetensi Pegawai.....	14
2.2.2 Karakteristik Kompetensi.....	14
2.2.3 Indikator Kompetensi.....	15
2.2.4 Indikator Kompetensi Pegawai.....	16
2.3 Kinerja Pelayanan.....	18
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	19
2.3.2 Indikator Kinerja Pelayanan.....	20
2.4 Peranan E-Learning dalam meningkatkan kompetensi pegawai.....	21
2.4.1 Konsep Peranan.....	22

2.4.2 E-Learning sebagai Media Pembelajaran.....	22
2.5 Indikator Keberhasilan E-Learning.....	25
2.5.1 Model Evaluasi E-Learning.....	25
2.5.2 Technology Acceptance Model (TAM).....	26
2.5.3 Teori Kognitif Sosial.....	26
2.5.4 Teori Pembelajaran Konstruktivis.....	27
2.5.5 Kinerja Pelayanan Pegawai Pajak.....	27
2.6 Peranan Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan.....	28
2.6.1 Dampak E-learning Terhadap Kinerja Pelayanan.....	29
2.6.2 Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Pelayanan Pegawai Pajak.....	30
2.7 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>35</b>
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	35
3.2 Rancangan Penelitian.....	37
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4 Teknik dan Pengumpulan Data.....	40
3.5 Analisis Data.....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
4.1. Gambaran Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.....	42
4.1.1 Sejarah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.....	43
4.1.2 Visi dan Misi KPP Pratama Singaraja.....	43
4.2 Implementasi Program E-Learning di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.....	46
4.3 Hasil Wawancara.....	47
4.3.1 Hasil Wawancara yang di dukung Narasumber.....	47
4.3.2 Pengalaman mengikuti Program e-learning.....	47

4.4 Tantangan dan Kendala Implementasi E-Learning.....	47
4.4.1 Pembagian Fokus Antara Tugas Rutin dan E-Learning.....	48
4.4.2 Kendala Teknis dan Infrastruktur.....	48
4.5 Dampak E-Learning Terhadap Kualitas Pelayanan.....	49
4.5.1 Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Wajib Pajak.....	49
4.5.2 E-learning dalam Meningkatkan Kompetensi Kerja.....	50
4.6 Peningkatan Pencapaian Target Kerja.....	50
4.7 Komposisi Sumber Daya Mnesia yang Mendukung.....	51
4.7.1 Dukungan Kebijakan dan Manajemen.....	51
4.8 Perbandingan Efektifitas E-learning dengan Tatap Muka.....	52
4.8.1 Platform E-learning yang digunakan dan Durasi E-learning .....	52
4.9 Kontribusi E-Learning terhadap Modernisasi Pelayanan Perpajakan.....	53
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>54</b>
5.1 Rangkuman.....	54
5.2 Kesimpulan.....	55
5.3 Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA.....	57
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	60



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan/Jabatan.....	45



## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 3.1 Rancangan Penelitian.....	37
Gambar 4.1 Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.....	42
Gambar 4.2 StrukturOrganisas KPP Pratama Singaraja.....	44



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Izin Melakukan Observasi dan Pengumpulan Data Ke Kantor Wilayah DJP Bali.....	61
Lampiran 2 Surat Persetujuan Izin Riset Ke Kantor Wilayah DJP Bali.....	62
Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara Di Tempat Penelitian.....	63

