

Faktor Pemicu Kinerja KPP Pratama Sleman

Donny Heru Prasetyo

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia
donny.pbb@gmail.com

Abstrak — Penelitian ini membahas mengenai pengaruh motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, motivasi Kekuasaan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan sebagai *variable intervening* pada Kantor Pelayanan Pajak Sleman. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Pratama Sleman, total populasi sebanyak 119 orang, data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survei melalui pembagian kuesioner secara langsung kepada responden. Penyebaran dan pengumpulan kuesioner dilakukan langsung di lokasi obyek penelitian. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS 7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap kinerja, motivasi kekuasaan berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kepuasan, motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap kepuasan, motivasi kekuasaan berpengaruh terhadap kepuasan, dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci — *Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi, Motivasi Kekuasaan, Kepuasan Kerja, Kinerja*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berperan sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang berharga bagi organisasi sehingga kinerja pegawai perlu ditingkatkan secara optimal untuk meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan supaya tujuan organisasi akan tercapai.

Kinerja Direktorat Jenderal Pajak sangat dituntut karena berhubungan dengan capaian target penerimaan negara dari sektor pajak, mengingat 70% lebih dana Anggaran Pembiayaan dan Belanja Negara diperoleh dari sektor pajak. Berbagai cara langkah ditempuh oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam meningkatkan kinerja pegawainya, dengan memperhatikan kompensasi dan memberikan motivasi serta kepuasan kerja terhadap para pegawai dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak tersebut, maka Kantor Pelayanan Pajak

Pratama Sleman sebagai salah satu organisasi di bawah Direktorat Jenderal Pajak dituntut agar dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman berupaya selalu meningkatkan kinerja pegawainya, pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi Direktorat Jenderal Pajak sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.01/2008 tentang Pedoman Penetapan Evaluasi, Penilaian, Kenaikan Dan Penurunan Jabatan Dan Peringkat Bagi Pemangku Jabatan Pelaksana Di Lingkungan Departemen Keuangan, yaitu menjadi sumber daya manusia yang berkinerja baik dengan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang handal, profesional serta berdedikasi tinggi, jujur dan memiliki disiplin yang tinggi. Peningkatan kinerja bagi pegawai tidak terlepas dari kepuasan kerja pegawai itu sendiri serta dorongan atau motivasi yang telah diberikan.

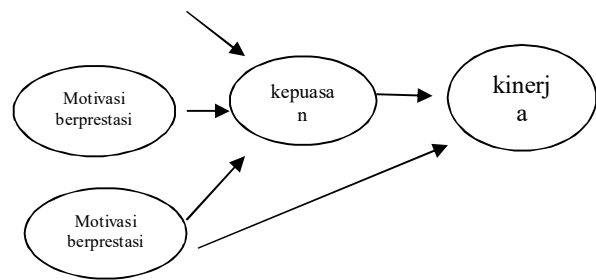
Berdasarkan latar belakang masalah tersebut penulis merumuskan masalah penelitiannya sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman?
2. Bagaimana pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kekuasaan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman?
4. Bagaimana pengaruh motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Sleman?
5. Bagaimana pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Sleman?
6. Bagaimana pengaruh motivasi kekuasaan terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Sleman?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman?

Tujuan penelitian ini ada tujuh yaitu :

1. Menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.
2. Menganalisis pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.

3. Menganalisis pengaruh motivasi kekuasaan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.
4. Menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kepuasan pegawai KPP Pratama Sleman.
5. Menganalisis pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kepuasan pegawai KPP Pratama Sleman.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kekuasaan terhadap kepuasan pegawai KPP Pratama Sleman.
7. Menganalisis pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.



Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga berdampak tercapainya tujuan organisasi serta memberikan masukan informasi kepada instansi yang berhubungan dengan kinerja pegawai dan memberikan pilihan dalam pengambilan keputusan manajerial serta diharapkan memberikan masukan dan acuan tambahan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah maupun perusahaan swasta.

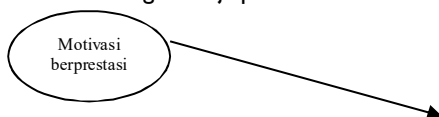
II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman pada bulan Januari 2016, dengan subjek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman. Populasi adalah seluruh pegawai KPP pratama Sleman, sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari responden secara langsung (Sugiyono, 2007). Responden dalam penelitian ini adalah pegawai KPP Pratama Sleman yang berjumlah 119 pegawai.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survei melalui pembagian kuesioner secara langsung kepada responden. Penyebaran dan pengumpulan kuesioner dilakukan langsung di lokasi obyek penelitian. Kuesioner tersebut terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama yang terdiri atas pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data pribadi responden dan bagian kedua yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan - pernyataan dibuat dengan menggunakan skala 1-5 kemudian diberi nilai pada masing - masing interval.

Penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu, sehingga analisis data adalah proses penyerdehanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS 7.

Kerangka kerja penelitian adalah sebagai berikut :



III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel penelitian dideskripsikan dengan menginterpretasikan menggunakan kalimat kualitatif. Interpretasi dilakukan dengan melihat nilai mean per item, atau nilai mean dibagi dengan jumlah item. Selanjutnya dibuat kaidah untuk interpretasinya dengan membuat interval kelas dengan jumlah kelas sebanyak 5 dengan rentang merupakan rentang skor. Kemudian masing-masing interval kelas ditafsirkan dengan kalimat kualitatif. Adapun interval kelas dan penafsirannya adalah sebagai berikut :

- 1,0 – 1,8 = Sangat rendah
- 1,8 – 2,6 = Rendah
- 2,6 – 3,4 = Sedang
- 3,4 – 4,2 = Tinggi
- 4,2 – 5,0 = Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan, dapat dideskripsikan variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel I
Deskripsi Variabel Penelitian

No.	Variabel	Mean	Mean Per-Item	Kategori
1.	Motivasi Berprestasi	28,7983	3,5998	Tinggi
2.	Motivasi Berafiliasi	28,8403	3,6050	Tinggi
3.	Motivasi Kekuasaan	32,0924	3,5658	Tinggi
4.	Kepuasan	31,4874	3,4986	Tinggi
5.	Kinerja Pegawai	28,3445	3,5431	Tinggi

Sumber : Analisis data, 2016

Tabel I di atas menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi dengan nilai mean per item 3,5998, variabel motivasi berafiliasi dengan nilai mean per item 3,6050, motivasi kekuasaan dengan nilai mean per item 3,5658, variabel kepuasan dengan nilai mean per item 3,4986, variabel kinerja dengan nilai mean per item 3,5431, Variabel dengan nilai mean per item terendah adalah kepuasan, yaitu 3,4986. Adapun variabel dengan nilai mean per item tertinggi adalah motivasi berafiliasi, yaitu 3,6050. Sehingga semua variabel yang diteliti, termasuk dalam kategori tinggi

Tabel 2
Rangkuman Hasil Pengujian Reliabilitas

Instrumen	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Berprestasi	0,768	Reliabel
Motivasi Berafiliasi	0,719	Reliabel
Motivasi Kekuasaan	0,782	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,815	Reliabel
Kinerja	0,781	Reliabel

Sumber : Analisis data, 2016

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa semua instrumen reliabel karena mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7.

Tabel 3
Hasil Uji Full Model Structural Equation Modeling (SEM)

Indikator Goodness-of-fit	Nilai Rekomendasi	Hasil Model	Keterangan
χ^2 -Chi Square		923,387	Tidak Baik
χ^2 -Significance Probability	$\geq 0,05$	0,003	Tidak Baik
Relatif χ^2 (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,141	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,035	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,756	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,728	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,954	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,957	Baik

Sumber : Analisis data, 2016

Tabel 4
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Ha	Hipotesis	Estimasi	S.E.	C.R.	p
Ha1	Motivasi Berprestasi → Kinerja	0,331	0,078	4,231	***
Ha2	Motivasi Berafiliasi → Kinerja	0,267	0,076	3,510	***
Ha3	Motivasi Kekuasaan → Kinerja	0,206	0,079	2,611	,009
Ha4	Motivasi Berprestasi →	0,308	0,085	3,624	***

	Kepuasan Kerja				
Ha5	Motivasi Berafiliasi → Kepuasan Kerja	0,281	0,087	3,230	,001
Ha6	Motivasi Kekuasaan → Kepuasan Kerja	0,259	0,097	2,680	,007
Ha7	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,213	0,088	2,428	,015

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 4,231 dengan p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis pertama (Ha1) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 3,510 dengan p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis kedua (Ha2) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 2,611 dengan p sebesar 0,009. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis ketiga (Ha3) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 3,624 dengan p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis keempat (Ha4) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

5. Pengujian Hipotesis Kelima

Hipotesis kelima yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 3,230 dengan p sebesar 0,001. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis kelima (Ha5) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

6. Pengujian Hipotesis Keenam

Hipotesis keenam yang diuji pada penelitian ini adalah motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 2,680 dengan p sebesar 0,007. Berdasarkan nilai $p < 0,01$, maka hipotesis keenam (Ha6) diterima, sehingga disimpulkan bahwa motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

7. Pengujian Hipotesis Ketujuh

Hipotesis ketujuh yang diuji pada penelitian ini adalah kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis didapatkan nilai c.r. sebesar 2,428 dengan p sebesar 0,015. Berdasarkan nilai $p < 0,05$, maka hipotesis ketujuh (Ha7) diterima, sehingga disimpulkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi berprestasi mengacu pada keinginan untuk mengambil tugas yang dapat dibertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatannya, menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, keinginan mendapatkan umpan balik atas perbuatannya dan berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.

Apabila melihat hal tersebut, maka pegawai dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan mempunyai orientasi yang tinggi terhadap pencapaian tugas serta obsesi terhadap kesuksesan dan pencapaian tujuan. Hal ini akan mendorong pegawai untuk berusaha mencapai prestasi yang setinggi-tingginya yang bersifat realistis tetapi menantang, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berafiliasi mengacu pada keinginan untuk bersahabat, lebih mementingkan aspek-aspek antara pribadi pekerjaannya, lebih senang bekerja bersama, senang bergaul, berusaha mendapat persetujuan dari orang lain, dan dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efektif bila bekerja dengan orang-orang lain dalam suasana kerja sama.

Pegawai dengan motivasi berafiliasi cenderung mudah untuk bergaul dan berinteraksi dengan orang lain. Hal ini sangat mendukung pelaksanaan tugas termasuk tugas

pegawai KPP Pratama Sleman. Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak selain dengan pegawai lain juga senantiasa berhubungan dengan wajib pajak. Hal ini membutuhkan kemampuan dalam berinteraksi sosial secara baik. Karakteristik tersebut menyebabkan pegawai dengan motivasi berafiliasi relatif lebih berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga kinerjanya meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kekuasaan mengacu pada keinginan untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Pegawai dengan motivasi kekuasaan, akan berupaya untuk meningkatkan pengaruhnya terhadap orang lain dengan secara kreatif mengeluarkan ide-ide inovasi dalam cara mengerjakan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai, serta visi-visi masa depan yang menantang. Pegawai akan berupaya untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara cepat, efektif, dan efisien, sehingga kinerjanya meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Adanya motivasi berprestasi membuat pegawai berupaya untuk melaksanakan tugas-tugas yang menantang dengan tujuan-tujuan yang realistis. Adanya motivasi berprestasi menyebabkan pegawai akan berupaya melakukan inovasi-inovasi dalam penyelesaian tugas secara lebih cepat, efektif dan efisien. Hal ini menimbulkan sikap dan respon yang positif terhadap apa yang dilakukan, sehingga menimbulkan kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Adanya motivasi berafiliasi, menyebabkan pegawai senang untuk berinteraksi dan bersahabat dengan orang-orang yang secara langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaannya. Hal ini menyebabkan pegawai relatif mampu untuk bekerja sama secara baik dengan rekan kerjanya, atau dengan wajib pajak. Interaksi yang baik dengan orang lain yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses kerja, menimbulkan kepuasan secara ekstrinsik terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan orang-orang tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Motivasi kekuasaan menyebabkan pegawai mempunyai keinginan untuk dapat dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Implikasi dari keinginannya tersebut, maka pegawai berupaya berupaya menampilkan kerja sebaik-baiknya sehingga dapat dinilai oleh pegawai lain, melakukan inovasi dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat mempunyai pengaruh terhadap rekan kerja. Respon yang positif dari rekan kerja terhadap dirinya, akan meningkatkan kepuasan kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Harrell, A. M./Stahl, M. I. (1984): *McClelland's Trichotomy of Needs Theory and the Job Satisfaction and Work Performance of CPA Firm Professionals. Accounting, Organizations and Society. Volume 9, Issues 3-4, 1984, Pages 241-252.*
- Hasibuan, (2009). *Organisasi dan Motivasi*. PT Bumi Aksara: Jakarta.

- Hilgert. 1992. *Human Resources Manajement: Positioning for the 21th Centuries*. 6th Edition. West Publishing Company, New Jersey.
- Gibson, J. (1993). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Andi Offset: Yogyakarta.
- Koesmono, (2005). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE: Yogyakarta.
- Mangkunegara, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Mandar Maju: Bandung.
- Siagian, S.P. (2002). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta: Jakarta
- Simanjuntak, (2001). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Gilmer, V. H. 1966. *Industrial psychology*. USA: McGraw Hill Book Company Inc.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Astabrata Bali, Denpasar bekerjasama STIE Satya Dharma Singaraja
- Gujarati, D & Zain, S. 1999. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasibuan (2007),
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*.
- Listianto dan Setiaji (2007)
- Luthans, Fred. 1995. "*Organizational Behavior*", Seventh Edition, Boston: McGraw-Hill, Inc.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Mathis, Robert L, dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.