

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PALU

Bayu Reza Hadi Putranto, Syahir Natsir, Sulaeman Miru

bayu.rhp@gmail.com

Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The study intends to determine and analyze simultaneous and partial influence of organizational culture, compensation, and motivation on performance of officials at Pratama Tax Office Palu. Primary data is gathered from questionnaires distributed to 114 respondents at the Pratama Tax Office of Palu. Method of analysis is multiple linear regressions. The result concludes that 1) organizational culture, compensation, and motivation simultaneously have positive and significant influence on performance of officials at Pratama Tax Office Palu; 2) organizational culture partially has positive and significant influence on performance of officials at Pratama Tax Office Palu; 3) compensation partially has positive and significant influence on performance of officials at Pratama Tax Office Palu; 4) motivation partially has positive and significant influence on performance of officials at Pratama Tax Office Palu. The result of the regression test indicates an Adjusted R- Square of 0.490, which means that 49% of work performance at Pratama Tax Office Palu is influenced by organizational culture, compensation, and motivation; the remaining is influenced by variables that are not studied.

Keywords: *organizational culture, compensation, motivation, and official performance*

PENDAHULUAN

Setiap negara di dunia selalu berusaha meningkatkan kemakmuran rakyatnya. Negara-negara yang sedang berkembang berusaha menjadi negara maju dengan cara melaksanakan pembangunan di segala bidang. Pemerintah terus berupaya menggali sumber dana baik dari dalam maupun luar negeri. Sumber dana yang merupakan sumber pendapatan negara tersebut dipergunakan untuk membiayai kegiatan rutin pemerintahan dan untuk membiayai kegiatan pembangunan. Di Indonesia sumber penerimaan pendapatan negara awalnya di dominasi oleh sektor migas dan pajak, namun sektor pajak pada saat itu masih memberikan kontribusi yang kecil terhadap penerimaan negara dan kurang menjadi perhatian pemerintah. Karena kurangnya perhatian pemerintah pada sektor pajak pada masa itu memberi peluang bagi oknum pajak untuk melakukan penyelewengan perpajakan. Namun setelah adanya perubahan

yang dilakukan Kementerian Keuangan dengan program modernisasi dan reformasi perpajakan, sektor pajak mulai mendapat perhatian yang lebih dari pemerintah, dimana pemerintah mulai menggenjot sektor pajak dengan tujuan meningkatkan penerimaan negara. Pengelolaan pajak yang baik sudah pasti memberikan penerimaan pajak yang maksimal bagi negara, untuk menghasilkan penerimaan pajak yang maksimal tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi lebih dibutuhkan institusi yang pegawainya memiliki integritas, profesional dan *kredibel* dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Byars (dalam Asmiralda, 2016), Mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari usaha karyawan yang di pengaruhi oleh kemampuan dan persepsi peran (tugas), dengan demikian dalam situasi tertentu kinerja dapat dilihat sebagai hasil dari hubungan

antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para pegawai, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi, kompensasi yang sesuai dan motivasi kerja.

Pada KPP Pratama nilai-nilai budaya organisasi merupakan norma yang dijadikan sebagai panduan moral dalam berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak bagi pimpinan dan seluruh pegawai. Nilai-nilai budaya organisasi pada kementerian keuangan, terdiri dari: Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan. (Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 312/KMK.01/2011). Budaya inilah yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu-individu yang bekerja di dalamnya

Menurut Robbin dan Coulter (dalam Sabran dan Putera, 2010) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Memiliki karakteristik (1) Inovasi dan Pengambilan Resiko, (2) Perhatian pada Detail, (3) Orientasi Hasil, (4) Orientasi Manusia, (5) Orientasi Tim, (6) Agresivitas, (7) Stabilitas. Budaya organisasi sangat penting dalam pencapaian kinerja organisasi karena mengatur tentang sikap, prinsip, tradisi dan nilai pegawai dalam bekerja.

Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang diprediksi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana dengan kompensasi yang sesuai akan berdampak dapat menaikkan kinerja pegawai begitu pula sebaliknya tanpa adanya kompensasi yang sesuai diperkirakan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Mondy (2008), menyatakan bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu ; (1) Kompensasi *Financial* dan (2) Kompensasi *Non financial*.

Kompensasi finansial yang diterima pegawai KPP Pratama Palu berupa gaji pokok dan Tunjangan Kinerja (TUKIN), sedangkan kompensasi dalam bentuk *Non Financial* berupa yang diterima berupa fasilitas kesehatan, pendidikan dan perumahan. Dengan pemberian kompensasi tersebut diharapkan pegawai KPP Pratama khususnya di Palu bisa memberikan kinerja yang terbaik terutama dalam peningkatan penerimaan pajak

Motivasi juga diprediksi memberikan peranan yang cukup penting dalam pencapaian kinerja, baik yang berasal dari pimpinan maupun yang berasal dari dalam diri karyawan/pegawai itu sendiri.

McClelland (dalam Robbins, 2001) dalam teorinya Mc.Clelland's *Achievment Motivation Theory* atau teori motivasi prestasi McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achiefment*), kebutuhan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan afiliasi.

Masing-masing inividu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir. Dalam implementasinya, seseorang yang cenderung memiliki salah satu kebutuhan yang tinggi pada ketiga kebutuhan diatas akan lebih cocok pada satu posisi tertentu dalam sebuah pekerjaan. Pada Ditjen Pajak khususnya KPP Pratama pemberian motivasi memperoleh prestasi, motivasi berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan tersebut juga di perlukan oleh para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian diatas nampak bahwa variabel budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai pada Ditjen Pajak khususnya KPP Pratama Palu. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan data kinerja penerimaan pajak yang diperoleh

dari kementerian keuangan pada tahun 2017, dimana sebanyak 594 KPP Pratama yang tersebar diseluruh indonesia hanya sebanyak 61 KPP Paratama yang mendekati target penerimaan pajak 100% yaitu dari 99% sampai 99,9%. Kemudian 18 KPP Pratama dengan posisi realisasi penerimaan pajaknya di atas 95% persen hingga 98,9%. Lalu disusul dengan 51 KPP Pratama dengan realisasi penerimaan pajak mencapai 90%. Artinya hanya sebanyak 130 KPP Pratama yang realisasi penerimaannya diatas 90% sedangkan sisanya sebanyak 464 KPP Pratama penerimaan pajaknya masih di bawah 90% dari target yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti mencoba menguji apakah budaya organisasi, kompensasi dan motivasi yang diperoleh oleh seluruh pegawai dilingkungan Ditjen Pajak Khusus KPP Pratama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para pegawainya. Adapun judul penelitian ini adalah “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan PajakPratama Palu”

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti menetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palu.
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palu.
3. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palu.
4. Apakah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palu.

METODE

Penelitian ini tergolong penelitian survey dan kausal (*causality*). Penelitian survey merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang

dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis.

Kerlinger (dalam Sugiyono, 2009). Penelitian kausal merupakan penelitian yang bertujuan membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti yaitu independen dan dependen. Variabel yang nilai-nilainya tidak bergantung pada variabel lain atau menentukan nilai variabel lainnya disebut sebagai variabel bebas (*independen*). Sedangkan variabel yang nilai-nilainya bergantung pada variabel lain atau ditentukan oleh variabel lain disebut sebagai variabel terikat (*dependen*).

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu sebagai instansi vertikal eselon III Ditjen Pajak yang berada Kota Palu.

Peneliti menggunakan penelitian sensus yaitu mengambil sampel penelitian secara keseluruhan yakni seluruh pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama (KPP Pratama) Palu yang berjumlah 114 orang pegawai, dikecualikan pimpinan kantor dan peneliti sendiri yang juga pegawai pada KPP Pratama Palu.

Pembuktian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara pengujian data kualitatif dan kuantitatif yang terkumpul dengan menggunakan regresi linear berganda serta uji t.

Sugiyono (2009) memformulasikan fungsi alat analisis statistik regresi linear berganda dengan bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = e + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (variabel terikat)

e = Konstanta

$\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi linear berganda

$X_1 - X_n$ = Variabel independen (variabel bebas)

Jika persamaan tersebut di implementasikan dalam model penelitian ini, akan tampak sebagai berikut:

$$Y = e + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana :

Y = Kepuasan Mahasiswa

X₁ = Sarana Prasarana Pendidikan

X₂ = Proses Pembelajaran

X₃ = Kompetensi Dosen

e = Konstanta

β₁ = Koefisien regresi Budaya Organisasi

β₂ = Koefisien regresi Kompensasi

β₃ = Koefisien regresi Motivasi

Menurut Ghozali (2013) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fit*-nya. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi (R²), nilai statistik F dan nilai statistik t.

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen

Menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012) uji statistik t adalah untuk menentukan apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*).

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- 1) Pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas :

- a) Jika signifikan t < tingkat kesalahan (α = 0,05), maka H₀ ditolak, Ha diterima (berarti ada pengaruh).

- b) Jika signifikan t > tingkat kesalahan (α = 0,05), maka H₀ diterima, Ha ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

Menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012) uji statistik F adalah untuk menentukan apakah terdapat pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas (*independen*) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependen*). Pengujian model penelitian dilakukan dengan uji F dengan tingkat signifikansi 10%.

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas :

- a) Jika signifikan F < tingkat kesalahan (α = 0,05), maka H₀ ditolak, Ha diterima (berarti ada pengaruh).

- b) Jika signifikan F > tingkat kesalahan (α = 0,05), maka H₀ diterima, Ha ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Regresi

Analisis regresi merupakan salah satu analisis statistik yang sering digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut Sugiyono (2011) Analisis regresi digunakan untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di manipulasi/ dirubah-rubah atau dinaik-turunkan. Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner, dan ditabulasi, kemudian dianalisis dengan menggunakan SPSS *for Windows Version 21*, maka didapatkan hasil untuk pengujian regresi berganda yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Perhitungan Regresi berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	2,035	3,885		,524	,601
Rata-rata_X1	,322	,137	,224	2,353	,020
Rata-rata_X2	,378	,170	,156	2,815	,032
Rata-rata_X3	,751	,130	,465	5,776	,000
R	= 0,709			F- Hitung = 37,119	
R Square	= 0,503			Sig. F = 0,000	
Adjusted R Square	= 0,490				

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.17 diatas, maka nilai konstanta dan koefisien regresi dapat dibentuk menjadi :

$$y = 2,035 + 0,322 x_1 + 0,378 x_2 + 0,751 x_3$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Hasil ini menunjukkan nilai konstanta sebesar 2,035 artinya bahwa kinerja pegawai pada Kantor KPP Pratama Palu sebelum adanya budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi sebesar 2,035.
- 2) Hasil Pengujian menunjukkan nilai budaya organisasi sebesar 0,322, artinya terjadi pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu dengan demikian penerapan budaya organisasi secara baik akan memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Palu.
- 3) Hasil Pengujian kompensasi menunjukkan nilai sebesar 0,378, artinya terjadi pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja pegawai KPP Pratama Palu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang di terima pegawai sangat berdampak positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Palu.
- 4) Hasil Pengujian motivasi menunjukan nilai sebesar 0,751, artinya terjadi pengaruh positif antara motivasi dengan kinerja pegawai KPP Pratama Palu. Dengan demikian peningkatan motivasi sangat

besar pengaruhnya dalam peningkatan kinerja pegawai KPP Pratama Palu

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai berdasarkan pada hasil uji regresi berganda.

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Uji Simultan adalah uji untuk menentukan apakah terdapat pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas (*independen*) secara serempak terhadap variabel terikat (*dependen*). Pengujian model penelitian dilakukan dengan uji F dengan tingkat signifikansi 5%.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.16 diatas nampak bahwa nilai signifikansi (F) sebesar 0,000 < tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya organisasi, Kompensasi, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palu, dengan demikian hipotesis pertama terbukti

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Menguji Signifikansi Variabel Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palu. Tabel 4.1 diatas nampak bahwa nilai signifikansi t dari variabel budaya

organisasi (X_1) sebesar $0,020 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor KPP Pratama Palu terbukti.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Menguji Signifikansi Variabel Kompensasi (X_2). Tabel 4.16 diatas nampak bahwa nilai signifikansi t dari variabel kompensasi (X_2) sebesar $0,032 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Dari hasil kuesioner juga nampak bahwa kompensasi besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai baik itu kompensasi yang sifatnya finansial maupun *non* finansial. Dengan demikian hipotesis ke tiga terbukti.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Menguji Signifikansi variabel Motivasi (X_3). Tabel 4.16 diatas nampak bahwa nilai signifikansi t dari variabel motivasi (X_3) sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Motivasi pada KPP Pratama Palu merupakan variabel yang cukup dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawainya hal tersebut nampak juga dari jawaban responden tentang kebutuhan motivasi sangat besar, dengan demikian hipotesis ke empat terbukti

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan instrument penelitian diatas maka akan dilanjutkan dengan pembahasan hasil dari analisis aras pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu. Penjelasan pengaruh variabel X terhadap Y baik secara simultan maupun parsial adalah sebagai berikut:

Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu

Berdasarkan analisis hasil uji regresi, dan uji simultan diketahui bahwa variabel Budaya organisasi, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palu.

Penerapan budaya organisasi yang diatur dalam Peraturan menteri Keuangan Nomor: 312/KMK.01/2011 yang terdiri dari: Integritas; Profesionalisme; Sinergi; Pelayanan; Kesempurnaan, sejalan dengan pernyataan Robbins dan Coulter (dalam Sabran dan Putera, 2010) bahwa Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Kompensasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari peningkatan kinerja, untuk dapat memaksimalkan kinerja pegawai salah satunya yakni diperlukan adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara organisasi/ perusahaan dengan pegawainya.

Menurut Mondy (2008), Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya, dimana kompensasi dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi dalam bentuk finansial dan kompensasi dalam bentuk *non* finansial.

Motivasi kerja bertujuan meningkatkan kinerja pegawai, oleh karena itu tuntutan kepada pegawai untuk lebih giat dan aktif akan selalu dilakukan, sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi kinerja pegawai akan meningkat. Motivasi merupakan hal terpenting bagi peningkatan kinerja pegawai, karena motivasi seperti yang dinyatakan McClelland (dalam Robbins 2001) adalah dorongan dari dalam diri manusia untuk melaksanakan pekerjaan dan tugasnya. Semakin tinggi kebutuhan seseorang maka

semakin tinggi motivasi kerja orang tersebut, dengan tingginya motivasi akan berdampak kepada peningkatan kinerjanya.

Dari hasil pengujian statistik dapat diasumsikan bahwa nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan pada KPP Pratama Palu memberikan pengaruh yang positif terhadap penerimaan pajak pada KPP Pratama Palu, disamping itu kompensasi yang diterima oleh pegawai KPP Pratama Palu juga tidak kalah pentingnya dalam menunjang peningkatan kinerja pegawainya hal ini terlihat dari pemberian kompensasi finansial berupa Tunjangan Kinerja (TUKIN) yang diterima oleh pegawai KPP Pratama Palu, selain itu kompensasi *non* finansial juga diberikan kepada pegawai KPP Pratama Palu berupa fasilitas kesehatan, pendidikan dan tempat tinggal. Pemberian kompensasi tersebut tidak lain untuk menggenjot pegawai meningkatkan kinerjanya dan pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi yakni peningkatan penerimaan pajak. Motivasi merupakan juga merupakan hal yang paling penting dalam peningkatan kinerja dimana dari hasil pengujian statistik motivasi merupakan yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,322 dan tingkat signifikansi sebesar $0,020 < 0,05$. Berdasarkan analisis hasil uji statistik terbukti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Palu.

Mengingat pentingnya budaya organisasi dalam peningkatan kinerja sehingga diterbitkanlah peraturan menteri keuangan Nomor: 312/KMK.01/2011 tentang nilai-nilai budaya yang dianut dimana nilai-nilai tersebut terdiri dari: Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan. Nilai-nilai budaya

kementerian keuangan tersebut sejalan dengan pernyataan Robbins dan Coulter (dalam Sabran dan Putera, 2010) menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Palu. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi t dari variabel kompensasi (X_2) sebesar $0,032 < 0,05$.

Penelitian ini sejalan penelitian Pratama dkk, (2015), Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, disimpulkan bahwa secara umum, kompensasi benar-benar berperan penting dan pengaruhnya sangat kuat terhadap kinerja karyawan

Menurut Mondy (2008), Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari Kompensasi finansial (*Financial compensation*, dan Kompensasi *non* finansial (*Non-financial compensation*). Kompensasi finansial pegawai KPP Pratama Palu berupa Gaji dan Tunjangan Kinerja dan Kompensasi *non* finansial diataranya berupa tunjangan kesehatan, pendidikan dan tempat tinggal. Tujuan dari pemberian kompensasi ini tidak lain adalah untuk meningkatkan kinerja pegawainya yang pada akhirnya tujuan organisasi yakni peningkatan penerimaan pajak dapat tercapai. Hal ini terbukti dimana penerimaan pajak beberapa tahun terakhir pada KPP Pratama Palu terus meningkat.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu. Hal ini nampak dari hasil uji statistik signifikansi t dari variabel motivasi (X_3) sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Gardjito dkk, (2014) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan disimpulkan bahwa variabel motivasi sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dimana variabel motivasi lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja.

McClelland (dalam Robbins, 2001) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh virus mental yang ada pada dirinya. Virus tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja secara optimal. Ada tiga jenis virus sebagai pendorong kebutuhan yaitu kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kebutuhan berkuasa

Pada KPP Pratama Palu kebutuhan berafiliasi, prestasi dan kekuasaan merupakan sumber pembangkit motivasi pegawai. Jika dilihat dari kebutuhan berafiliasi pegawai KPP Pratama Palu dalam bekerja lebih mengutamakan kerja sama tim untuk hasil yang terbaik, selanjutnya jika dilihat dari kebutuhan prestasi nampak bahwa pegawai KPP Pratama Palu dalam bekerja selalu berusaha menunjukkan prestasinya baik secara individu maupun secara kelompok (team Work), dengan prestasi yang baik dalam bekerja secara otomatis kebutuhan akan kekuasaan berupa peningkatan dan promosi jabatan dapat diraih oleh pegawai KPP Pratama Palu. Dengan terpenuhinya ketiga kebutuhan tersebut dampaknya pada pencapaian tujuan organisasi yakni peningkatan penerimaan pajak pada KPP

Pratama Palu dapat meningkat. Hal ini terbukti penerimaan pajak KPP Pratama Palu 5 tahun terakhir terus meningkat.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dari penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Budaya Organisasi, kompensasi, dan motivasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palu.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Palu.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah di sampaikan sebelumnya berikut di sampaikan beberapa saran dan masukan kepada pimpinan dan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu yaitu :

1. Budaya organisai, sebaiknya penerapan budaya organisasi dapat lebih ditingkatkan pada KPP Pratama Palu, dimana dari hasil penelitian hal ini terbukti dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Salah satu upaya yang perlu ditingkatkan pada budaya organisasi di KPP Pratama Palu yakni dari dimensi orientasi hasil, sebaiknya KPP Pratama Palu lebih memperhatikan penyediaan fasilitas penunjang pekerjaan pegawai KPP Pratama Palu sehingga kinerja yang optimal dapat diberikan oleh pegawai.
2. Kompensasi, pemberian kompensasi yang diterima pegawai KPP Pratama Palu jika dilihat dari kompensasi finansial yang diterima menggambarkan bahwa kompensasi finansial sudah memenuhi

harapan pegawainya. Namun dari sisi kompensasi *non* finansial masih kurang, salah satunya yakni pemberian fasilitas perumahan bagi pegawai yang berasal dari luar kota, nampak sebagian besar pegawai yang berasal dari luar kota belum mendapatkan fasilitas perumahan/rumah dinas. Disarankan kepada KPP Pratama Palu sebaiknya jumlah mutasi setiap pegawai khususnya pegawai yang berasal dari luar kota disesuaikan dengan kapasitas perumahan yang ada, dan apabila jumlah perumahan tidak mencukupi sebaiknya setiap pegawai yang berasal dari luar kota diberi tunjangan perumahan yang layak sebagai pengganti rumah dinas, atau jika memungkinkan sebaiknya di anggarkan penambahan perumahan pada KPP Pratama Palu.

3. Motivasi, peningkatan motivasi atau pemberian motivasi kepada pegawai KPP Pratama Palu sebaiknya ditingkatkan baik motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai maupun motivasi yang berasal dari level pimpinan, hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu dimensi motivasi yang perlu ditingkatkan yakni dimensi kebutuhan akan prestasi, berdasarkan hasil penelitian pemberian penghargaan dan pujian kepada pegawai yang berprestasi pada KPP Pratama Palu masih kurang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat Bapak Prof. Dr. Syamsul Bachri, S.E., M.Si., selaku Ketua/Wakil Penyunting, Dr. Bakri Hasanuddin, S.E., M.Si selaku Ketua Tim Penguji, Dr. Vitayanti Fattah, S.E., M.Si selaku sekretaris tim dan Dr. Niluh Putu Evvy Rossanti, S.E., M.M selaku pembahas, yang selama ini telah mencurahkan perhatian dan arahnya kepada penulis sejak dimulai dengan perencanaan sampai ketahap penulisan tesis ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Asmiralda. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah. *Tesis*. Palu. Universitas Tadulako Palu
- Gardjito, Musadie, dan Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal JAB Vol. 13 No.1*.
- Ghozali, Imam. 2013 "Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I. Jakarta: Erlangga
- Pratama, Hakam, Nurtjahjono. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero regional office Malang) *Jurnal JAB Vol. 25*.
- Robbins, Stephen P & Mary Coulter. 2010. *Manajemen Jilid 1/ Stephen P Robbins dan Mary Coulter diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani.-Ed.10, Cet13-*. Jakarta. Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2001. Teori Motivasi McClelland dan Teori Dua Faktor Hezberg, (ONLINE), http://kuliahkommunikasi.blogspot.com/2008/1/1/teori-motivasi_mcclelland-teori-dua.html, 30 Mei 2014
- Sugiyono. 2009, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D". Bandung. Alfabeta.
- Sujarweni, 2012. V. Wiratna & Poly Endrayanto. "Statistika untuk Penelitian". Yogyakarta : Graha Ilmu.