

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA
dan MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk

Memperoleh Gelar Magister Sains



OLEH :

NAMA :SYAPUAN HIDAYAT
NOMOR MAHASISWA :197121061
BIDANG KAJIAN UTAMA :ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
2021**

ABSTRAK

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA dan MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI

Oleh

Syapuan Hidayat

Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah suatu langkah untuk memperbaiki kinerja pada sekelompok orang yang bernaung di dalam wadah instansi BPPRD. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Iklim Organisasi atau lingkungan, kepuasan kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPPRD, kinerja pegawai di BPPRD masih mengalami beberapa masalah di antaranya adalah banyaknya pegawai yang menduduki jabatan belum sesuai dengan kemampuan/basis Pendidikan dan lain sebagainya. Untuk mengetahui masalah tersebut penelitian ini menggunakan beberapa variabel di mana variabel tersebut adalah iklim organisasi, kepuasan kerja, motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai di BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. Adapun metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif di kualitatifkan sebagai teknik untuk pengumpulan data kuisioner dan wawancara langsung kepada informan seperti Kepala BPPRD, Sekretaris BPPRD, Kasubag BPPRD dan lain sebagainya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi kepuasan kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti hal ini terlihat dari Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 22.289 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara simultan iklim, kepuasan, dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti Untuk itu disarankan kepada BPPRD agar Perlu ada peningkatan pada kepuasan kerja, dikarenakan mempunyai pengaruh signifikan dan paling besar terhadap kinerja pegawai. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan antara lain dengan memperhatikan faktor-faktor yang merupakan indikator kepuasan kerja pegawai. Selain kepuasan kerja pegawai, juga perlu meningkatkan variabel iklim organisasi dan motivasi kerja karena juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi dan Kinerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, JOB SATISFACTION AND JOB MOTIVATION ON PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF THE REGIONAL TAX AND RETRIBUTION MANAGEMENT AGENCY OF MERANTI ISLANDS

By

Syapuan Hidayat

The influence of organizational climate, job satisfaction and work motivation on the performance of the Regional Tax and Retribution Management Agency of the Meranti Islands Regency is a step to improve the performance of a group of people who take shelter in the institution of the BPPRD. This study aims to determine and explain the influence of organizational climate or environment, job satisfaction and work motivation on the performance of BPPRD employees. The performance of employees at BPPRD is still experiencing several problems, including the number of employees holding positions that are not in accordance with their abilities/education bases and so on. To find out this problem, this study uses several variables where the variables are organizational climate, job satisfaction, motivation that affect employee performance at BPPRD Meranti Islands Regency. As for this research method using quantitative research methods, qualitatively as a technique for collecting questionnaire data and direct interviews with informants such as the Head of BPPRD, Secretary of BPPRD, Head of Sub-Division of BPPRD and so on. The results showed that the organizational climate of job satisfaction and work motivation on the performance of BPPRD employees in Meranti Islands Regency. means that simultaneously climate, satisfaction, and motivation have a significant effect on the performance of BPPRD Meranti Islands Regency employees. For that reason, it is recommended to BPPRD that there needs to be an increase in job satisfaction, because it has the biggest and significant effect on employee performance. Efforts are made to improve, among others, by paying attention to the factors that are indicators of employee job satisfaction. In addition to employee job satisfaction, it is also necessary to increase organizational climate variables and work motivation because they also have an influence on employee performance.

Keywords: *Organizational Climate, Job Satisfaction, Motivation and Performance*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirohim,

Alhamdulillah, Puji syukur Penulis haturkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia-Nya kepada Penulis. Sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan Judul **“Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja Dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai badan pengelola pajak dan retribusi daerah kabupaten kepulauan meranti”**, dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi dan sekaligus memperoleh gelar Magister Sains.

Penulis menyadari pula bahwa dalam proses studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian penelitian ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH.,MCL yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang Beliau pimpin.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH.,M.Hum yang telah memfasilitasi serta menularkan ilmu pengetahuan sehingga telah memperluas wawasan dan sangat membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos.,M.Si yang juga turut memberikan pengarahan kepada penulis dan yang selalu sabar mengarahkan dan membantu penulis selama menjalani studi.
4. Bapak Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH.,M.Hum dan Bapak Dr. Rendi Prayuda, S.IP., M.Si, selaku dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama selama proses bimbingan berlangsung.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta atas motivasi dan kasih sayang, doa restu yang tidak ternilai harganya serta kakak, adik dan seluruh keluarga besar

saya yang banyak memberikan semangat, motivasi dan limpahan kasih sayang yang tiada henti.

6. Segenap staf Pengajar, Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Islam Riau, yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berharga dan tak ternilai untuk bekal Penulis di masa yang akan datang;
7. Seluruh Staf Bagian Akademik, Bagian Kemahasiswaan, Tata Usaha serta Karyawan Perpustakaan Pasca Sarjana Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan Tesis ini;
8. Teman-teman seperjuangan jurusan Administrasi Publik yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya, khususnya bagi para mahasiswa Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau, semoga Allah SWT membalas amal baik semua pihak yang telah membantu penulis dan senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita, Amin.

Pekanbaru, Juli 2021

Penulis,

SYAPUAN HIDAYAT

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS	
2.1 Tinjauan Teori.....	15
2.1.1 Pengertian Administrasi	15
2.1.2 Konsep Organisasi	19
2.1.3. Pengertian Manajemen.....	22
2.1.4 Manajemen Sumberdaya Manusia	26
2.1.5 Iklim Organisasi	27
2.1.5.1 Pengertian Iklim Organisasi	27
2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	28
2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi	32
2.1.6 Kepuasan Kerja.....	33
2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja	33
2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan	34
2.1.6.3 Teori Kepuasan Kerja.....	36

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja.....	37
2.1.7. Motivasi Kerja	
2.1.7.1 Pengertian Motivasi	38
2.1.7.2 Tinjauan Motivasi	39
2.1.7.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	40
2.1.7.4 Indikator Motivasi	41
2.1.8 Kinerja Pegawai	
2.1.8.1 Pengertian Kinerja Pegawai	42
2.1.8.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	44
2.1.8.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....	45
2.1.8.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	46
2.2 Penelitian Terdahulu	48
2.3 Kerangka Pemikiran.....	61
2.4 Hipotesis.....	61
2.5 Konsep Operasional.....	62
2.6 Teknik Pengukuran	66
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Tipe/Jenis Penelitian	69
3.2 Lokasi Penelitian.....	70
3.3 Populasi dan Sampel	70
3.3.1 Populasi.....	70
3.3.2 Sampel.....	71
3.4 Teknik Penarikan Sampel dan Data	71
3.5 Jenis dan Sumber Data	72
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	73
3.7 Teknik Analisa Data dan Uji Hipotesis	74
3.7.1 Uji Hipotesis	
3.7.1.1 Uji F (Simultan)	74
3.7.1.2 Uji T (Parsial)	75

3.8 Jadwal Kegiatan Penelitian	76
--------------------------------------	----

BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Profil kabupaten Kepulauan Meranti	78
4.2 Gambaran Pelayanan Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti	79
4.3 Sumberdaya Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti	110

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Data	112
5.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	113
5.2.1 Iklim.....	113
5.2.1.1Tanggung Jawab	114
5.2.1.2 Penghargaan.....	115
5.2.1.3 Kehangatan	117
5.2.1.4 Mendukung	118
5.2.1.5 Konflik	120
5.2.2 Kepuasan.....	121
5.2.2.1 Pekerjaan Itu Sendiri.....	122
5.2.2.2 Gaji.....	123
5.2.2.3 Promosi	124
5.2.2.4 Pengawasan.....	126
5.2.2.5 Rekan Kerja	127
5.2.3 Motivasi	128
5.2.3.1Tanggung Jawab dalam Melkukan Kerja	129
5.2.3.2 Prestasi yang dicapai.....	130
5.2.3.3 Pengembangan Diri.....	131
5.2.3.4 Kemandirian.....	133
5.2.4 Kinerja Pegawai	134
5.2.4.1 Kualitas Pekerjaan	135

5.2.4.2 Kuantitas Pekerjaan	136
5.2.4.3 Ketepatan Waktu.....	138
5.2.4.4 Kerjasama	139
5.3 Uji Validitas dan Uji Reabilitas	140
5.3.1 Hasil Uji Validitas.....	140
5.3.2 Hasil Uji Reabilitas	145
5.4 Uji Hipotesis.....	146
5.3.1 Uji F Simultan.....	146
5.3.2 Uji t- Parsial	146
5.5 Hasil Uji Hipotesis	150
5.3.1 Uji Hipotesis Simultan	150
5.3.2 Uji Hipotesis Parsial	151
BAB VI PENUTUP	
6.1 Kesimpulan	155
6.2 Saran	156
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai pada BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti.....	5
1.2 Target Renstra-PD BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti.....	7
1.3 Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dari Tahun 2015 s/d 2019 Berdasarkan Target Renstra.....	8
1.4 Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dari Tahun 2015 s/d 2019.....	8
1.5 Rekapitulasi Daftar Hadir Lima Bulan 2020.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu	48
2.2 Operasional Variabel.....	56
2.3 Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	67
2.4 Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	67
2.5 Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	68
3.1 Jadwal Penelitian	76
4.1 Data Pegawai BPPRD	110
4.2 Peralatan Kantor BPPRD	111

DAFTAR GAMBAR

1.1 Faktro-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi	18
2.1 Kerangka Pemikiran	61
4.1 Struktur Organisasi BPPRD Kabupaten kepulauan meranti	109



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengetahuan mengenai kebutuhan para pegawai menjadi kunci bagi organisasi untuk mempertimbangkan penggunaan strategi, misal menetapkan gaji, memberikan pengakuan dan lain sebagainya yang diharapkan mampu menumbuhkan kinerja pegawai yang tinggi. Ada beberapa hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai antara lain iklim organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Penilaian kinerja pegawai sangat penting untuk dilakukan guna sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pegawai, dimana evaluasi terhadap kinerja tersebut dapat meningkatkan kualitas dan profesionalisme pegawai. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga berguna dalam menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Oleh karena dampak yang ditimbulkan dalam penilaian kinerja pegawai sangat besar, maka seluruh organisasi melakukannya, tidak terkecuali pada organisasi publik (instansi pemerintah). Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu memengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun

oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja pegawai dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai juga diperlukan faktor-faktor pendukung seperti iklim organisasi dan kepuasan kerja. Iklim organisasi terkait erat dengan proses penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerja sama yang harmonis diantara para pegawai. Menurut Kristiana (2011:56) iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini dilihat dari perubahan kinerja yang dipengaruhi oleh struktur organisasi, imbalan, tanggung jawab, risiko, toleransi dan konflik. Iklim organisasi yang kondusif menjadi syarat yang harus dipenuhi peningkatan kinerja pegawai secara maksimal. Semakin tinggi tingkat pengaruh iklim organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai di organisasi tersebut.

Terciptanya kepuasan kerja di dalam suatu organisasi juga sangat menentukan terbentuknya Sumber Daya Manusia yang produktif dan profesional. Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya.

Setiap pegawai yang bekerja pada suatu organisasi tentunya sangat menginginkan tingkat kepuasan kerjanya maksimal, namun pada kenyataannya kepuasan kerja tersebut masih belum dirasakan oleh semua pegawai. Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab ketidakpuasan seorang pegawai dari suatu

pekerjaan. Situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan (timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja) atau dipengaruhi oleh pandangan pegawai untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik. Dengan demikian, suatu organisasi dituntut untuk dapat mempertahankan pegawainya seperti mampu memberikan balas jasa yang optimal dan mampu membuat pegawainya berkomitmen untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan.

Pada penelitian ini peneliti mengambil studi kasus pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, dimana Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah kantor pelayanan masyarakat yang membidangi terkait dengan pajak dan retribusi daerah yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai status sebuah Organisasi Prangkat Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang mempunyai tugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan tugas lainnya terkait dengan Pendapatan Asli Daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Selanjutnya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti tentunya perlu memperhatikan produktivitas pegawai/kinerja pegawainya. Untuk dapat mewujudkan tercapainya tujuan dan sasaran organisasi, maka dibutuhkan adanya peran serta dari para pegawai yang berkualitas, berdaya guna, dan loyal terhadap organisasi.

Dalam pelaksanaan tugasnya BPPRD sebagai Organisasi Perangkat Daerah tentunya mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dimana penyelenggaraan pemerintahan daerah dilakukan dengan memberikan kewenangan yang seluas-luasnya, disertai dengan pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan Negara. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka dibuatlah Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang biasa disebut juga sebagai UU PDRD. Secara garis besar UU PDRD mengatur adanya perluasan objek pajak daerah dan retribusi daerah, menambah jenis pajak daerah dan retribusi daerah, menaikkan tarif maksimum beberapa jenis pajak daerah, dan memberikan dekresi penetapan tarif pajak daerah kepada daerah.

Berlakunya UU PDRD akan memberikan keuntungan bagi daerah Kabupaten/Kota karena adanya sumber-sumber pendapatan baru. Dalam Pasal 2 ayat (2) UU PDRD yang dapat dipungut oleh Kabupaten/Kota ada 11 jenis Pajak, antara lain sebagai berikut :

1. Pajak Hotel.
2. Pajak Restoran.
3. Pajak Hiburan.
4. Pajak Reklame.
5. Pajak Penerangan Jalan.
6. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan.
7. Pajak Parkir.
8. Pajak Air Tanah.
9. Pajak Sarang Burung Walet.
10. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
11. Pajak Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan.

Kesebelas Objek Pajak tersebut merupakan tolak ukur dari keberhasilan atau capaian kinerja Badan Pengelola Pajak dan retribusi daerah. BPPRD dalam pelaksanaan tugas memiliki Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 56 enam orang yang dalam struktur organisasinya dipimpin oleh 1 orang Kepala Badan, 1 Orang Sekretaris Badan, dan 3 Kepala Bidang yang masing-masing bidang memiliki 3 Kepala Sub Bidang beserta staf. Berikut kami sampaikan data tingkat Pendidikan Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

Tabel 1.1
Tingkat Pendidikan Pegawai pada BPPRD
Kabupaten Kepulauan Meranti

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai
1	Sekolah Menengah Atas	16 Orang
2	Diploma	6 Orang
3	Strata Satu	30 Orang
4	Strata Dua	4 Orang
	Jumlah	56 Orang

Sumber : Database BPPD Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2020

Berdasarkan data di atas jumlah pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti masih belum memadai, hal ini di buktikan dari analisis dan peta jabatan yang telah dilakukan dalam penilaian kebutuhan pegawai oleh Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti yang berkerjasama dengan Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara provinsi Riau menyatakan bahwa kondisi pegawai pada BPPRD belum memenuhi kebutuhan pegawai yang ideal bahkan masih setengah dari kebutuhan pegawai yang telah dipetakan. Berdasarkan pemetaan BKN Kanreg Riau BPPRD membutuhkan 170

Orang Pegawai yang terdiri dari jabatan struktural, jabatan analis dan fungsional namun kondisi saat ini baru terpenuhi 56 Orang Pegawai.

BPPRD telah mengalami beberapa kali pergantian pejabat eselon mulai dari Kepala Badan dan Pejabat-pejabat eselon lainnya, tentunya setiap pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda walau pada akhirnya memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatnya pendapatan asli daerah yang dapat menunjang pembangunan daerah dan tentunya juga berpengaruh pada kinerja pegawai.

Kinerja pegawai dapat di ukur dari capaian target yang telah ditetapkan dalam Rencana Setrategis Perangkat Daerah (Renstra-PD) dan capaian target pendapatan daerah yang tertuang dalam Anggran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Dalam Renstra-PD terdapat 4 indikator kinerja utama BPPRD yaitu :

1. Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Pajak Daerah
2. Pendapatan Asli Daerah Dari Sektor Retribusi Daerah
3. Pendapatan Asli Daerah dari Hasil Pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan
4. Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang sah

Dari keempat indikator inilah kinerja pegawai BPPRD dapat diukur tingkat keberhasilanya dimana keempat inikator tersebut mencakup sebelas Objek pajak yang telah ditentukan oleh Pemerintah Pusat, berikut kami sampaikan target pendapatan berdasarkan Rencana Strategis (RENSTRA-PD) dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BPPRD kabupaten Kepulauan Meranti dalam lima tahun terakhir :

Tabel 1.2
Target Renstra-PD BPPRD
Kabupaten Kepulauan Meranti

INDIKATOR	TARGET KINERJA SASARAN PADA TAHUN KE –				
	(dalam 000 rupiah)				
TUJUAN/ SASARAN	2015	2016	2017	2018	2019
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Pajak Daerah	9,460,000	9,460,000	10.304.939	12.910.000	13.555.500
Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Retribusi	2,898,200	2,898,200	2,898,200	3.275.000	3.337.664
Pendapatan Asli Daerah dari Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	5,000,000	5,000,000	10.000.000	22.000.000	22.500.000
Pendapatan Asli Daerah dari Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	37.089.268	37.089.268	39.796.860	42.975.000	45.123.000
Jumlah	54.447.465	54.447.465	62.999.999	81.160.000	84.516.164

Sumber : Database BPPD Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2020

Data tersebut merupakan target 5 tahun dalam Rencana Strategis Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah. Yang merupakan tolak ukur kinerja dalam perencanaan lima tahunan. Berdasarkan target yang telah ditetapkan berikut kami sampaikan data terkait dengan realisasi berdasarkan target Renstra-PD:

Tabel 1.3
Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dari Tahun
2015 s/d 2019 Berdasarkan Target Renstra

No	Tahun	Target	Realisasi	%
1	2015	Rp. 54.447.465.000,00	Rp. 55.046.145.106,00	101%
2	2016	Rp. 54.447.465.000,00	Rp. 52.095.230.684,00	95,67%
3	2017	Rp. 62.999.999.000,00	Rp. 59.503.303.513,00	94,44%
4	2018	Rp. 81.160.000.000,00	Rp. 68.006.356.887,00	83,79%
5	2019	Rp. 84.516.164.000,00	Rp. 79.075.541.783,00	93,56%

Sumber : Database BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti

Jika dilihat dari angka realisasi dari tahun 2015-2019 pendapatan asli daerah terus mengalami peningkatan, namun jika dilihat dari realisasi berdasarkan target terdapat penurunan persentase realisasi pendapatan asli daerah. Tentunya perlu kinerja pegawai yang lebih baik lagi guna peningkatan dan penggalian potensi pendapatan asli daerah.

Selain dari Realisasi berdasarkan target RENSTRA-PD berikut kami sampaikan realisasi dari target pendapatan daerah yang telah ditetapkan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja (APBD) lima tahun terakhir :

Tabel 1.4
Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dari Tahun
2015 s/d 2019

No	Tahun	Target	Realisasi	%
1	2015	Rp. 63.343.103.611,00	Rp. 55.046.145.106,00	86,90%
2	2016	Rp. 58.482.733.704,00	Rp. 52.095.230.684,00	89,08%
3	2017	Rp. 93.687.093.554,00	Rp. 59.503.303.513,00	63,51%
4	2018	Rp. 84.462.656.454,00	Rp. 68.006.356.887,00	84,52%
5	2019	Rp. 90.622.689.054,00	Rp. 79.075.541.783,00	87,26%

Sumber : Database BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti

Dari target diatas dapat dilihat pada dasarnya setiap tahunnya pendapatan asli daerah mengalami peningkata namun, dengan tingginya target yang telah ditetapkan sehingga realisasi belum mencapai target. Target yang di buat sudah ditetapkan dengan perhitungan dan melakukan *eksten* dan *intensifikasi* objek pendapatan asli daerah. Namun kompleksnya fungsi dan tugas yang diemban oleh Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti saat ini membuat kondisi kinerja yang dihasilkan tidak bisa optimal, hal tersebut dapat terjadi dikarenakan faktor iklim organisasi yang belum memberikan dampak positif sehingga kinerja pegawai tidak maksimal. Dampak yang ditimbulkan dari menurunnya kinerja pegawai adalah pelayanan terhadap masyarakat daerah tidak maksimal sehingga banyak yang mengeluh mengenai pelayanan terhadap wajib pajak.

Dengan adanya Iklim Organisasi yang baik seharusnya para pegawai dalam bekerja penuh dengan rasa tanggung jawab, merasa apa yang dilakukan sangat dihargai dengan adanya pemberian penghargaan, adanya hubungan emosional yang baik antar pegawai dan juga kepada atasan sehingga ada rasa kenyamanan dalam berkerja. Namun senyatanya berdasarkan wawancara dengan seorang pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah iklim Organisasi pada BPPRD sudah cukup baik namun masih bnyak para pegawai yang kurang memiliki tanggung jawab dan kebanyakan mementingkan diri sendiri tentunya hal ini sangat tidak baik apalagi dilakukan pada organisasi yang memeng berkerja sebagai pemasukan/ pendapatan asli daerah yang nantinya akan menjadi penopang dalam pembangunan daerah.

Kepuasan kerja sangat mempengaruhi dalam suatu organisasi karena berkaitan dengan apakah senang/suka atau tidak senang/suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau persepsi sikap mental. Pada BPPRD secara garis besar dalam organisasi tersebut masih ada pegawai yang merasa tidak puas atas kerja, hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang diletakan pada jabatan tertentu namun sebenarnya basik pendidikannnya bukan pada jabatan itu sehingga menimbulkan suatu kecemburuan yang mengakibatkan ketidak puasan dalam bekerja. Kemudian kurangnya motivasi juga menjadi merupakan pengakuan dari seorang pegawai BPPRD dimana masih kurangnya perhatian dari organisasi dalam hal ini atasasn sehingga menyebabkan ada beberapa pegawai yang kurang maksimal dalam bekerja, seharusnya dengan adanya motivasi dapat meningkatkan tanggungjawab dalam bekerja, prestasi meningkat dan tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Atas dugaan tersebut maka fokus pada penelitian ini adalah Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Untuk tingkat kepuasan kerja pegawai tidak lepas dari pengaruh iklim organisasi yang ada dalam instansi. Salah satu gejala yang paling sering muncul akibat dari kurang hangatnya iklim organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Apabila kepuasan kerja menurun sudah dipastikan bahwa kinerja pegawai menurun pula. Bentuk yang paling ekstrem adalah pemogokan kerja, pelambanan kerja, dan mangkir. Gejala itu juga merupakan keluhan dari pegawai, sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik.

Selain dari iklim organisasi dan kepuasan kerja, kinerja pegawai sering menjadi tidak maksimal karena beberapa sebab yaitu mempromosikan jabatan yang tidak tepat, tidak melihat pada tingkat atau level pendidikan pegawai, pengalaman kerja, agar para pegawai itu termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Motif berprestasi pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang, maka pencapaian kinerja yang diinginkan akan menjadi lebih mudah. Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan tentang motivasi dapat cermati bahwa motivasi merupakan serangkaian proses pemberian dorongan kepada seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai efektivitas kerja menuju tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan fenomena yang terjadi saat ini terkait dengan Kinerja Pegawai pada BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti diantaranya :

- 1) Masih ada pegawai BPPRD yang tidak hadir tepat waktu bahkan tidak masuk kantor tanpa keterangan. Hal ini dibuktikan dengan rekap absensi lima bulan terakhir pada badan pengelola pajak dan retribusi daerah sebagaimana tergambar pada tabel berikut ini :

Tabel 1.5
Rekapitulasi Daftar Hadir Lima Bulan 2020

No	Bulan	Jumlah		
		Terlambat	Tidak Hadir	Hadir
1	Mei	9	2	54
2	Juni	11	4	52
3	Juli	7	3	53

4	Agustus	14	1	55
5	September	9	1	55
	Jumlah	50	12	269

Sumber : Database BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa pegawai BPPRD masih ada yang belum sadar akan tugas dan kewajiban yang bisa saja ini dikarenakan iklim organisasi pada organisasi ini masih belum bisa membuat kenyamanan pegawai tersebut dalam bekerja.

- 2) Masih banyak pegawai yang menduduki jabatan belum sesuai dengan kemampuan/basis Pendidikan. Hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap efektif dan efisien dalam suatu pekerjaan yang nantinya akan menghambat tercapainya kinerja Organisasi Perangkat Daerah dalam hal pencapaian target pendapatan asli daerah yang juga menunjukkn bahwa kinerja pegawai masih belum baik.
- 3) Belum adanya reward dan punishment (motivasi) terhadap para pegawai. Terbukti dengan belum adanya penghargaan dan hukuman kepada pegawai yang belum bekerja sebagaimana mestinya. Tentunya reward dan punishment merupakan bagian dari motivasi yang dapat memberikan semangat kepada para pegawai agar dapat meningkatkan kinerja agar tujuan dari Organisasi Perangkat Daerah dapat tercapai dengan baik.

Dengan adanya kondisi tersebut di atas membuat peneliti tertarik untuk mengkaji tentang **“Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti”** . Dengan adanya penelitian ini

diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan optimal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang diatas, maka dapat ditemukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti?
4. Apakah iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat diketahui tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik itu bermanfaat secara praktis dan secara teoritis yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan wawasan ilmu pengetahuan pada penelitian yang akan datang berkaitan tentang iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi Kepala Daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Teori

2.1.1 Pengertian Administrasi

Administrasi secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *administration* atau *to administear* yang berarti mengelola (*to manage*) atau menggerakkan (*to direct*) (Munaf, 2016:5). Administrasi dalam arti sempit yaitu kegiatan tata usaha seperti tulis menulis, surat menyurat.

Pengertian administrasi secara luas menurut Siagian yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya *Teori Administrasi Publik* (2011:3) mengatakan:

Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya.

Gie yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya *Teori Administrasi Publik* (2011:3) mengemukakan bahwa:

Administrasi adalah rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas penulis dapat menyimpulkan, bahwa administrasi merupakan suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari hari karena manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa bekerja sendiri serta membutuhkan orang lain dalam pencapaian tujuannya.

Administrasi merupakan faktor yang paling penting bagi suatu organisasi ataupun perusahaan dalam penyelenggaraan kehidupan sehari-hari. Maju

mundurnya suatu perusahaan, tergantung pada baik tidaknya system administrasi yang dilaksanakan. Apabila administrasi dalam organisasi tersebut dilakukan dengan baik, maka usaha untuk tercapai tujuannya akan berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana kerja, serta menghabiskan waktu dan juga biaya yang banyak.

Berdasarkan Uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa Administrasi adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Setelah mengetahui arti dari administrasi, maka dapat disimpulkan ciri-ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi:

1. Sekelompok orang; adalah kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang;
2. Kerja sama; adalah kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama;
3. Pembagian kerja; adalah kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas;
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses; adalah kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan; adalah sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama. (Silalahi, 2009:10).

Menurut Siagian (2003 : 2) administrasi adalah sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, administrasi bisa merupakan suatu seni dan ilmu dimana administrasi mempunyai unsur-unsur tertentu, seperti

adanya sejumlah manusia, tujuan yang hendak dicapai, tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan peralatan serta perlengkapan untuk melaksanakan tugas-tugas itu.

Teori Administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan oleh pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Menurut Henry Fayol (1841-1925) menggunakan pendekatan atas manajemen administrasi, yaitu suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan terbawah. Fayol melahirkan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen yaitu (1) aktivitas organisasi, (2) fungsi atau tugas pimpinan, (3) prinsip-prinsip administrasi atau manajemen.

Henry Fayol mengemukakan 14 prinsip umum Administrasi yaitu:

- 1). Pembagian Pekerjaan (*devison of work*);
- 2). Kewenangan (*authority*);
- 3). Disiplin (*dicipline*);
- 4). Kesatuan perintah (*unity of command*);
- 5). Kesatuan tujuan (*unity of direction*);
- 6). Mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi (*subordination of individual interests to the general interes*);
- 7). Pengaturan tentang upah/penggajian (*remuneration*);
- 8). Centralisasi (*centralization*);
- 9). Skala organisasi yang berdasarkan hirarki atau garis kewenangan (*line of outhority*);

- 10). Tata tertib (*order*);
- 11). Keadilan (*equity*);
- 12). Stabilisasi dari pada jabatan personil (*stability of tenure of personnel*);
- 13). Prakarsa (*inisiative*); dan
- 14). Solidaritas diantara kawan sekerja (*exprit de corps*).

Di samping memformulasikan asas-asas sebagaimana dituturkan di atas, berdasarkan analisisnya, Henry Fayol kemudian mengemukakan 5 unsur administrasi, yaitu:

- 1). Perencanaan (*planning*)
- 2). Mengorganisir (*organizing*)
- 3). Memberikan perintah (*commanding*)
- 4). Mengkoordinir (*coordinating*)
- 5). Pengawasan (*controlling*)

Lebih lanjut Fayol memberikan saran bahwa setiap kekakuan (*igidity*) dalam administrasi tidak perlu ada. Menurut Fayol semua prinsip-prinsip administrasi adalah fleksibel, dan menyesuaikan dengan situasi yang ada, yaitu: kebutuhan, intelegensi, pengalaman, keputusan, dan keseimbangan dan tidak ada pembatasan terhadap sejumlah asas administrasi. Asas-asas baru selalu diberikan

tempat, yang penilaiannya disesuaikan dengan pengalaman-pengalaman yang ada. Sesuatu yang telah usang dapat direvisi, diganti, atas dasar pengalaman atau ide baru. Tugas pokok dari organisasi menurut Fayol adalah mengembangkan personel agar mampu melaksanakan ke enam fungsi. Sesuai dengan tugas ini, ia menentang suatu pendapat yang memandang personel dari suatu organisasi seperti "Mesin Administrasi".

Definisi para ahli tentang administrasi pada prinsipnya mempunyai pengertian yang sama yaitu antara lain :

- 1) Kerjasama
- 2) Banyak orang
- 3) Untuk mencapai tujuan bersama

2.1.2. Konsep Organisasi

Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (Indriyo Gitosudarmo, 1997).

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat.

Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti; pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran. Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus

menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi mengalami perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi relatif teratur.

Menurut para ahli terdapat beberapa pengertian organisasi sebagai berikut: Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama. Stephen P. Robbins (2009: 5) menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Semua kemajuan dan kebaikan dalam berbagai aspek niscaya dicapai tanpa melalui organisasi. Tanpa organisasi tidak akan mencapai tujuan-tujuan dari otonomi daerah, terwujudnya tujuan suatu daerah tergantung pada kemampuannya untuk mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi, termasuk sumber daya manusia yang lebih efisien, efektif, dan lebih produktif.

Menurut Sufian (2003;13), mengatakan “organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan”, maksudnya adalah dengan adanya organisasi maka memudahkan untuk menjalin kerjasama yang tertata, yang terstruktur, sehingga personil-personil didalam organisasi merasa nyaman melaksanakan

tugasnya sehingga tujuan organisasi bisa terlaksana dengan baik. Selanjutnya menurut Waldo (dalam Sufian, 2003;13)

mengatakan “organisasi adalah pribadi yang berdasarkan atas wewenang formal dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu sistem administrasi”.

Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi juga sebagai wadah tempat terselenggaranya administrasi sebagaimana batasan yang diungkapkan oleh Mooney (dalam Syafii’e, 2007;113) bahwa organisasi adalah segala bentuk setiap perserikatan orang-orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Sedangkan menurut Ndraha (2003;163) ukuran membantu kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu:

- a. Efisiensi, yaitu untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur kebaikan mencapai tujuan.
- b. Efektifitas, yaitu jika didefinisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan.
- c. Kualitas, yaitu membantu kerja pelayanan atau tugas-tugas yang diberikan, yaitu :
 - a) Kesetiaan
 - b) Prestasi kerja
 - c) Tanggung jawab
 - d) Ketaatan
 - e) Kejujuran
 - f) Kerjasama

g) Kepemimpinan

2.1.3. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutama “mengendalikan kuda” yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Prancis *manege* yang berarti “kepemilikan kuda” (Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), dimana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *menagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.

G.R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* menyatakan beberapa definisi orang lain, sebagai berikut :

- “*The force that runs an enterprise and is responsible for its succes or failure* (kekuasaan yang mengatur suatu usaha dan bertanggungjawab atas keberhasilan atau kegagalan)”.
- “*Management is the performance of conceiving and achieving desired result by means of group efforts consisting of utilizing human talents and resources* (manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan upaya-upaya kelompok, terdiri atas penggunaan bakat-bakat dan sumber daya manusia)”.
- “*Management is simply getting things done through people* (secara sederhana, manajemen adalah melaksanakan perbuatan-perbuatan tertentu dengan menggunakan tenaga orang lain)”

Manajemen dapat disebut pula sebagai pengendalian suatu usaha, yaitu merupakan :

- Proses pendelegasian/pelimpahan wewenang kepada beberapa penanggung jawab dengan tugas-tugas kepemimpinan
- Proses pergerakan serta bimbingan-pengendalian semua sumber daya manusia dan sumber materiil dalam kegiatan mencapai sasaran organisasi.

Manajemen menurut Terry (1974) adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan pelaksanaan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Henry Fayol dalam Saydam (1996:4) mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkomandoan, pengkoordinasian, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Simamora (2001:3) mengatakan bahwa manajemen adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Sedangkan Hasibuan (2001:9) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien dan efektif.

Kepemimpinan dan manajemen banyak orang yang menyamakannya. Sekalipun demikian antara keduanya terdapat perbedaan yang penting untuk diketahui. Thoha (2004:8) mengatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengertian yang lebih luas dari manajemen. Manajemen menurut Thoha

merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Kunci perbedaan di antara kedua konsep pemikiran itu terjadi setiap saat dan dimanapun asalkan ada seseorang yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Dengan demikian, kepemimpinan bisa saja karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau kelompok dan bisa saja sama atau tidak sejalan dengan tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam arti luas dapat digunakan oleh setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu.

Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang-orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Pada umumnya manajemen lebih diperjelas dengan bermacam-macam fungsi manajemen yaitu :

- 1). Perencanaan (*Planning*)

Menyusun rencana berarti memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Agar dapat membuat rencana secara teratur dan logis, sebelumnya harus ada keputusan yang dapat dijadikan sebagai petunjuk dalam melakukan langkah-langkah berikutnya. Idealnya, perencanaan disusun berdasarkan informasi potensi sumber daya organisasi. Informasi tersebut berguna untuk mengetahui kekuatan, kesempatan, ancaman dan tantangan yang akan

dihadapi baik pada saat mengidentifikasi (*input*), melaksanakan (*proses*) dan mendapatkan hasil (*output*), maupun tantangan setelah hasil tercapai (*outcome*).

2). Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian berarti membuat suatu struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasi sedemikian rupa sehingga hubungan antarbagian-bagian satu dengan bagian lainnya saling mempengaruhi dan hubungan secara keseluruhan di dalam struktur. Pengorganisasian bertujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil.

3). Menggerakkan (*Actuating*)

Menggerakkan adalah suatu metode, cara, taktik, siasat, strategi yang dapat digunakan agar semua anggota kelompok organisasi dapat bekerja dengan senang hati dan memanfaatkan semua potensi yang mereka memiliki dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi *actuating* artinya adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dengan tingkat efisiensi, efektivitas, rasional dan produktif yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut akan ditentukan oleh motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan (*leadership*) serta strategi yang dipergunakan.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan tindakan seorang pimpinan untuk menilai dan mengendalikan jalannya suatu kegiatan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Empat hal pokok yang perlu diperhatikan dalam melakukan tugas *controlling*, yaitu kejelasan penetapan standar, memerhatikan hasil yang telah

dicapai dan membandingkan dengan standar, serta mengambil tindakan korektif. Controlling bukan tujuan untuk mencari kelemahan dan kelalaian orang lain (bawahan) tetapi ditujukan untuk membina, mengarahkan dan memberi petunjuk serta menggerakkan.

2.1.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini dijelaskan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa orang ahli, antara lain :

Malayu Hasibuan (2011: 10) mengungkapkan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya bantuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Menurut Veithzal Rivai (2011:1) menyatakan bahwa : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2011:6) menyatakan bahwa : Human Resouce Management (HRM) is the police and practices involved in carrying out the “people” or human resources aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian).

Berdasarkan definisi yang dikutip dari beberapa orang ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau

seni yang bertujuan mengatur pendayagunaan atau pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya yang lainnya, secara efektif dan efisien.

2.1.5. Iklim Organisasi

2.1.5.1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan dari organisasi yang dapat tercapai bisa dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya, lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi, dan lingkungan itu dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi.

Menurut Stringer dalam Holloway (2012:12) bahwa Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Luthans dalam Simamora (2011:34) menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah Lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam memahami kondisi iklim suatu organisasi perlu diperhatikan hal-hal berikut :

1. Berkaitan dengan bidang persepsi, karena organisasi tertentu adalah iklim yang dilihat dan dirasakan oleh para pekerjanya.
2. Adanya hubungan antara ciri dan kegiatan dari organisasi. Maksudnya adalah bahwa ciri yang unik dari organisasi tertentu bersamaan dengan kegiatan dan perilaku manajemen yang menentukan iklim organisasi. Iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku para pekerjanya.
3. Variasi yang membentuk susunan iklim adalah ciri penentu yang membedakan satu lingkungan kerja yang lainnya sebagaimana dilihat oleh para anggota, juga iklim ini menjadi dasar bagi para individu untuk menafsirkan dan memahami keadaan sekitar mereka dan menentukan hubungan imbalan-hukuman.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan keadaan atau kondisi lingkungan tempat bekerja yang dirasakan dalam organisasi, sebagai perwujudan dan penggabungan dari berbagai perilaku individu dengan komponen serta lingkungan organisasi sehingga menjadi suatu bentuk kehidupan.

2.1.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Widiyanti (2012:59) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah etos kerja, disiplin kerja, kepuasan, komunikasi dan stress serta konflik dalam organisasi. Hal ini diperjelas oleh Nia K (2005:18), bahwasanya untuk mengukur iklim organisasi dapat dilihat melalui

perbedaan antara iklim yang ada dan iklim yang diharapkan. Ada 7 dimensi yang dilakukan dalam upaya mengukur iklim organisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Konformitas, apabila dalam suatu organisasi banyak sekali memiliki aturan yang harus dituruti oleh para pekerja padahal aturan tersebut tidak ada relevansinya atau hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan.
2. Tanggung jawab, apabila setiap keputusan yang diambil dalam suatu organisasi dilakukan oleh pimpinan maka organisasi tersebut dikatakan mempunyai iklim organisasi yang rendah, karena pada dasarnya bawahan tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam organisasi.
3. Imbalan, setiap kegiatan yang dilakukan dan mendapatkan hasil atau prestasi yang baik tidak mendapatkan penghargaan apapun dari pihak perusahaan sebaliknya jika dilakukan kesalahan maka para karyawan diberi hukuman yang berat, iklim kerja yang demikian disebut iklim kerja dengan imbalan yang rendah.
4. Semangat kelompok, apabila dalam organisasi orang-orang saling mencurigai dan sulit untuk mempercayai dan tidak ada perasaan kelompok maka iklim kerja yang demikian disebut dengan semangat kerja yang rendah.
5. Kejelasan, suatu organisasi memiliki prosedur kerja yang tidak jelas, orang-orang merasa tidak mengetahui dengan pasti yang mana tanggungjawab dan wewenangnya.
6. Standar, ketentuan yang ditetapkan tentang mutu dari hasil kerja yang dikerjakan oleh para anggota.

7. Kepemimpinan, untuk menciptakan suatu organisasi efektif perlu adanya iklim organisasi yang meliputi harapan pegawai yang tinggi, sikap yang positif, kurikulum terorganisir dan sistem reward dan intensif pegawai.

Sedangkan Menurut Robert dalam Holloway (2012:23) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.



Gambar 2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Sumber: Stringer, Robert dalam Joseph B. Holloway, (2012)

- a. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.
- b. Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.
- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.
- d. Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
- e. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi

Dalam penelitian ini, untuk mengukur iklim organisasi dalam perusahaan, digunakan dimensi menurut Robert dalam Holloway, (2012:45) dimana dijelaskan terdapat beberapa hal yang membentuk iklim organisasi meliputi:

a. Responsibility

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh para karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan. Indikator dari dimensi ini meliputi tanggung jawab serta wewenang yang diberikan kepada pegawai.

b. Reward

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya. Hal-hal yang termasuk dalam *reward* meliputi perasaan untuk diterima dan dihargai yang dirasakan oleh pegawai.

c. Warmth

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawananan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh keakraban dan kelompok sosial yang informal.

d. Support

Support berkaitan dengan sejauh mana sebuah iklim organisasi mampu membentuk sebuah kerja sama yang baik dalam bentuk dukungan. Perusahaan

yang memiliki iklim baik dapat memberikan dukungan terhadap pegawai mereka baik dukungan antar pegawai maupun dukungan vertikal dari atasan ke bawahan.

e. Conflict

Berkaitan dengan kuantitas konflik yang terjadi dalam sebuah perusahaan. Dimensi ini meliputi perbedaan pendapat dan penempatan masalah yang terjadi dalam perusahaan.

2.1.6. Kepuasan Kerja

2.1.6.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Menurut Lawler (dalam Robbins, 2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan.

Sutrisno (2014:75) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan ataupun respon seseorang terhadap suatu pekerjaan, dimana seseorang tersebut menerima hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkannya, diinginkannya, dan dipikirkannya.

2.1.2.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

Sedangkan menurut pendapat Gilmer dalam Sutrisno (2014:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- 2) Kemauan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.
- 6) Faktor Instrinsik dan pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
- 9) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

- 10) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.6.3. Teori Kepuasan Kerja

Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal dalam Sunyoto (2012: 26) adalah :

- a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) dari Porter. Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
- b. Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari Adam. Teori ini dikembangkan oleh Adam yang mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan.
- c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) dari Herzberg. Teori ini dikembangkan oleh Herzberg dan menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu satisfiers atau motivator dan dissatisfies.

- d. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*) dari Schaffer. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka akan semakin puas karyawan tersebut, begitu sebaliknya.
- e. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*) dari Alderfer. Teori ini mengatakan bahwa kepuasan karyawan itu tidak tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi juga tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok, yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolok ukur untuk menilai diri maupun lingkungannya.
- f. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom. Menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari cara seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang tersebut memungkinkan adanya aksi tertentu yang menuntunnya. Harapan merupakan motivasi yang meningkatkan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan aksi dalam mencapai tujuannya. Aksi dapat dilakukan oleh karyawan dengan cara berusaha lebih keras seperti mengikuti kursus-kursus pelatihan. Hasil yang akan dicapai dengan usaha lebih keras tersebut adalah promosi jabatan dan gaji yang lebih tinggi, sehingga karyawan tersebut memiliki dorongan untuk mencapai kepuasan.

2.1.6.4. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Judge dalam Puspitawati (2013:18), yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- b. Gaji/ Upah (*pay*), merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- d. Pengawasan (*supervision*), merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- e. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

2.1.7. Motivasi Kerja

2.1.7.1. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya

dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2015: 141). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Motivasi secara sederhana dapat diartikan “*Motivating*” yang secara implisit berarti bahwa pimpinan suatu organisasi berada di tengah-tengah bawahannya, dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan (Siagian, 2014:129).

Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan (Winardi dan Said, 2012:312). Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu (Wursanto, 2011:132). Motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian John P. Campbell, dkk mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya.

2.1.7.2. Tujuan Motivasi

Tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi menurut Hasibuan (2015:146) mengungkapkan bahwa:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

2.1.7.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*). Menurut Wahjosumidjo (2008:42), faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar

individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Siagan (2014: 294) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan kerja
5. Gaji

2.1.7.4. Indikator Motivasi

Menurut Hamzah B.Uno (2008: 112) seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:
 - a. Kerja keras
 - b. Tanggung jawab
 - c. Pencapaian tujuan
 - d. Menyatu dengan tugas
2. Prestasi yang dicapainya, meliputi:
 - a. Dorongan untuk sukses
 - b. Umpan balik
 - c. Unggul
3. Pengembangan diri, meliputi:
 - a. Peningkatan keterampilan
 - b. Dorongan untuk maju
4. Kemandirian dalam bertindak, meliputi:
 - a. Mandiri dalam bekerja
 - b. Suka pada tantangan

2.1.8. Kinerja Pegawai

2.1.8.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Karyawan atau pegawai yang memiliki kinerja tinggi merupakan dambaan bagi setiap organisasi, karena semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang organisasi dalam mencapai tujuan dengan tepat. Keberhasilan organisasi sebagai satu kesatuan merupakan akumulasi dari hasil kerja pegawai yang berprestasi. Kinerja juga mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha

untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu :

Sinambela, dkk (2012:23) mengemukakan bahwa Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Adapun menurut Mathis (Laksana, 2014), mendefinisikan Kinerja Karyawan sebagai berikut Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa besar banyaknya mereka memberi kontribusi kepada organisasi secara kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif.

Rivai (2011:14) mengemukakan bahwa Hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau karakteristik yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2013: 67) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasisesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan peranya didalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan,

kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.8.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dari seorang pegawai, mengacu dari sejumlah studi empiris, Kemampuan dan disiplin adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis yang dikutip Mangkunegara dalam Laksana (2014:14), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut :

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

Setelah apa yang dirumuskan di atas, dapat diperjelas bahwa :

- a. Faktor Kemampuan (*ability*) Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* + *Skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- b. Faktor Motivasi (*Motivation*) Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dari seorang pegawai, mengacu dari sejumlah studi empiris, beberapa ahli berpendapat sebagai berikut :

Menurut pendapat Robbins yang dialihbahasakan oleh Molan (2011:218), tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada dua faktor yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula. Faktor lain adalah motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Sedangkan Menurut pendapat Ducker (dalam Handoko, 2011:211) bahwa kinerja adalah tes pertama kemampuan manajemen untuk melakukan suatu perbandingan dari hasil kegiatan senyatanya yang dinyatakan dalam presentase yang berkisar antara 0% sampai 1%. Ditambah pula faktor-faktor yang menunjang kinerja antara lain:

1. Pendidikan dan program pelatihan.
2. Gizi, nutrisi, dan kesehatan.
3. Motivasi.
4. Kesempatan kerja.
5. Kebijakan ekstern.
6. Pengembangan secara terpadu.

2.1.8.3. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian Kinerja Merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja

karyawannya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kerja karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013:69) prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menilai prestasi kerja yaitu:

- a. *Subjective Procedure*, Posedur ini meliputi penilaian ataupun pertimbangan – pertimbangan terhadap kecakapan kerja yang dilakukan oleh superior (atasan), sub ordinates (bawahannya), peers (kelompok kerja), rekan – rekan sekerja, *outside observer* (para observer dari luar) dan self (diri sendiri).
- b. *Direct Measure*, Metode ini tidak seperti metode terdahulu di mana evaluator diminta pertimbangannya terhadap perilaku kerja pegawai bawahannya.
- c. *Proficiency Testing*, Merupakan pendekatan lain dalam mengevaluasi kecakapan pegawai.

2.1.8.4. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Miner dalam Handayani (2013: 11) menyebutkan bahwa beberapa variabel

yang digunakan untuk penilaian kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan skor total yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan dengan indikator :

- 1) Pemahaman dan penguasaan tugas,
- 2) Kebutuhan terhadap instruksi-instruksi dalam pelaksanaan tugas
- 3) Kemampuan dan ketelitian dalam memecahkan masalah,
- 4) Efisiensi waktu, tenaga dan biaya

2. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan dengan indikator :

- 1) Kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan
- 2) Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi yang ditugaskan.

3. Ketepatan waktu kerja

Ketepatan waktu kerja dengan indikator :

- 1) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
- 2) Ketepatan waktu dalam kehadiran
- 3) Ketepatan waktu dalam istirahat dan pulang kantor

4. Kerjasama

Kerjasama diukur dengan indikator :

- 1) Kemampuan bekerjasama di dalam dan diluar kelompok
- 2) Kemampuan menjalin komunikasi dengan atasan
- 3) Kemampuan memberi bimbingan dan penjelasan kepada karyawan lain.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagaimana disajikan pada tabel 2.1

Tabel 2.1.
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Author	Findings
1	Aryadillah (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan teknik Kausal. Variabel penelitian meliputi dua variabel bebas (dependent), yaitu Iklim Organisasi (X1), Motivasi Kerja Karyawan (X2) dan variabel terikat (interdependent), yaitu Kinerja Karyawan (Y). Pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling, Populasi dalam penelitian ini adalah data karyawan PT Midi Utama Indonesia, Tbk cabang Ciledug yang berjumlah 15 orang. Transformasi data/Pengolahan data menggunakan uji statistik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dikemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan, diketahui bahwa indikator Standarisasi memiliki skor paling tinggi, yaitu 224 (14,93%), sementara indikator Komitmen dalam Tim paling rendah, yaitu 57 (3,8%). Terdapat pengaruh positif dan signifikan berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang Motivasi Kerja Karyawan terhadap kinerja karyawan, diketahui bahwa indikator Keinginan Bertanggungjawab memiliki skor paling tinggi, yaitu 229 (15,26%), sementara indikator keinginan mengambil resiko paling rendah, yaitu 61 (4,06%). Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang Iklim Organisasi, Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan diketahui bahwa, indikator Mampu mengerjakan tugas dan

		amanat yang diberikan memiliki skor paling tinggi, yaitu 59 (3,93%), sementara indikator Karyawan mampu berpikir kreatif dalam menjaga kualitas Produk Fresh Food (FF) paling rendah (intuitif), yaitu 43 (2,86%).
2	Adeyemi, TO (2007)	Penelitian ini menyelidiki hubungan antara iklim organisasi dan prestasi kerja guru di sekolah dasar di Ondo State, Nigeria. Karena survei deskriptif digunakan, populasi penelitian mencakup semua 1.153 sekolah dasar di negara bagian. Dari populasi ini; sampel sebanyak 360 sekolah dipilih melalui teknik stratified random sampling. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah angket iklim organisasi dan kinerja guru di sekolah. Analisis data menggunakan persentase, uji-t, analisis korelasi dan regresi berganda. Temuan tersebut mengungkapkan bahwa sebagian besar sekolah menjalankan jenis organisasi iklim terbuka. Namun tingkat iklim organisasi di sekolah sangat rendah. Tingkat kinerja guru juga sama rendahnya. Namun, hubungan yang signifikan ditemukan antara iklim organisasi dan kinerja pekerjaan guru. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar kepala sekolah menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru yang lebih baik. Mereka harus meningkatkan pengawasan yang lebih teratur terhadap guru dan lebih peka terhadap kebutuhan mereka untuk meningkatkan iklim sekolah yang kondusif dan memperkaya. Pemerintah juga harus menyediakan semua fasilitas dan sumber daya yang diperlukan di sekolah. Halpin (1967) mengidentifikasi 6 jenis iklim organisasi. Dia menggolongkan yang pertama sebagai iklim terbuka yang ditandai dengan pelepasan yang rendah, rintangan yang rendah, keintiman yang tinggi, semangat yang tinggi, dan pertimbangan yang tinggi.
3	Atmojo, Marnis (2012)	Penelitian ini memiliki empat tujuan utama; pertama, membuktikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan;

		<p>Kedua, membuktikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi; Ketiga, membuktikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai; Keempat, membuktikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini melibatkan 146 anggota manajemen menengah sebagai sampel penelitian kami yaitu Kepala Departemen, Manajer Perkebunan, Manajer Pabrik, Kepala Biro / Divisi, Kepala Asisten, Kepala Unit Bisnis Strategis (SBU), Kepala Engineer dan Kepala Pelayanan Rumah Sakit. Structural Equation Modeling (SEM) digunakan untuk menguji dan menganalisis hubungan antar variabel penelitian. Temuan penelitian adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Luthans (2005), terdapat tiga dimensi kepuasan kerja; pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, sstisfaksi pekerjaan dapat divisualisasikan dan diprediksi. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh seberapa baik hasil memenuhi dan melebihi harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap terkait.</p>
4	Bakotić, Danica (2016)	<p>Kinerja Faktor kepuasan kerja Sikap kerja Kinerja organisasi Sifat kepuasan kerja diuji berdasarkan skala Likert 5 item di mana 1 = sangat tidak puas dan 5 = sangat puas. Faktor-faktor tersebut adalah: sifat pekerjaan, manajemen puncak, rekan kerja, pengawasan, promosi, gaji, status, kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan, keamanan kerja, dan jam kerja. Kepuasan kerja secara keseluruhan ditentukan sebagai nilai rata-rata dari</p>

		<p>kepuasan faktor-faktor ini. Data tentang kinerja organisasi dikumpulkan melalui pertanyaan lain- 124 D. BakoTlÉ Tabel 2. korelasi yang signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja yang berbeda dan indikator keuangan kinerja organisasi. yang perhitungannya didasarkan pada beberapa aspek relevan dari kinerja bisnis yang penting untuk keberhasilannya) juga mendukung kesimpulan di atas tentang hubungan positif antara kepuasan kerja dan (indikator keuangan) kinerja organisasi. Berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan dengan pekerja yang lebih puas akan lebih berhasil. Untuk meningkatkan analisis ini, korelasi antara faktor kepuasan kerja yang berbeda dan indikator keuangan kinerja organisasi juga dihitung dan disajikan pada Tabel 2. Dari Tabel 2, korelasi yang signifikan secara statistik antara kepuasan kerja yang berbeda Berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan dengan pekerja yang lebih puas akan lebih berhasil. Untuk meningkatkan analisis ini, korelasi antara faktor kepuasan kerja yang berbeda dan indikator keuangan kinerja organisasi juga dihitung dan disajikan pada Tabel 2. Dari Tabel 2, korelasi yang signifikan secara statistik antara kepuasan kerja yang berbeda Berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan dengan pekerja yang lebih puas akan lebih berhasil.</p>
5	<p>Bender, Keith A .; Donohue, Susan M .; Heywood, John S. (2005)</p>	<p>Menggunakan data dari AS, penentu kepuasan kerja secara keseluruhan diperkirakan sebagai bagian dari penjelasan 'paradoks pekerja wanita yang puas'. Membenarkan studi sebelumnya bahwa wanita melaporkan kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada pria dan kepuasan kerja yang lebih tinggi di tempat kerja yang didominasi oleh pekerja wanita. Data AS memungkinkan kami untuk menunjukkan bahwa pria dan wanita menghargai fleksibilitas kerja secara berbeda dan bahwa begitu perbedaan dalam tingkat fleksibilitas kerja diperhitungkan, komposisi gender di</p>

		<p>tempat kerja tidak berperan dalam menentukan kepuasan kerja wanita. Oleh karena itu, perempuan di tempat kerja yang didominasi perempuan mungkin melaporkan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena mereka menghargai fleksibilitas kerja sehingga mereka memilih untuk mendominasi tempat kerja yang menyediakan fleksibilitas kerja. lebih mendasar, kami menyelidiki penyebab hubungan antara kepuasan kerja wanita dan bagian wanita di tempat kerja, menemukan bahwa hal itu muncul dari pola pemilahan spesifik gender yang kuat berdasarkan 'fleksibilitas' pekerjaan untuk mengakomodasi masalah keluarga. Setelah fleksibilitas ini diperhitungkan, peran komposisi gender dalam kepuasan kerja pria dan wanita menghilang. Kami menyarankan bahwa fleksibilitas merupakan elemen penting dalam kumpulan karakteristik pekerjaan yang menarik bagi perempuan dan memainkan peran penting dalam menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan pemisahan gender. Berikut ini, bagian selanjutnya meninjau penelitian tentang gender dan kepuasan kerja- tampaknya bertentangan dengan pendapatan yang disesuaikan lebih rendah, peluang yang lebih rendah bagi pemberi kerja untuk memberikan pelatihan (setidaknya di AS - lihat Lynch, 1992), dan probabilitas yang lebih rendah untuk menerima pensiun dan asuransi kesehatan (Heywood, 1989).</p>
6	<p>Darolia, C R; Kumari, Parveen; Darolia, Shashi (2010)</p>	<p>Studi ini mengeksplorasi sejauh mana dukungan organisasi yang dirasakan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memprediksi perbedaan individu dalam prestasi kerja pekerja. Kami mengharapkan adanya hubungan positif antara POS, WM, dan OC, serta kontribusinya yang besar dalam memprediksi kinerja pekerjaan. 231 pekerja terampil laki-laki (28-45 tahun) dari berbagai unit National Fertilizer Ltd. India berpartisipasi dalam penelitian ini dan menyelesaikan Kuesioner Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Jadwal Motivasi Karyawan, dan Kuesioner</p>

		<p>Komitmen Pekerjaan. Prestasi kerja para peserta dinilai oleh atasan langsung mereka melalui Performance Rating Scale. Penemuan ini mendukung hipotesis adanya korelasi positif tingkat sedang antara POS, OC, dan WM dan kontribusinya yang signifikan dalam menentukan prestasi kerja. Di antara ketiga kelas variabel prediktor, POS menunjukkan korelasi tertinggi dengan prestasi kerja diikuti oleh WM mengukur keuntungan moneter, dan komitmen afektif. Komitmen berkelanjutan, kebutuhan untuk pencapaian tujuan dan persaingan, dan penghargaan non-finansial telah menunjukkan asosiasi tingkat yang sederhana dengan kinerja. Regresi bertahap mengidentifikasi satu set lima variabel yang memprediksi kinerja pekerjaan terbaik. Sejalan dengan pandangan pertukaran sosial, dukungan organisasi yang dirasakan tampaknya menjadi prediktor paling kuat dari kinerja pekerjaan. Dua komponen motivasi kerja, yaitu kebutuhan akan keuntungan moneter dan pencapaian tujuan dan persaingan ditemukan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prediksi prestasi kerja. Ini menunjukkan pentingnya sumber motivasi ekstrinsik bagi pekerja industri yang dibayar rendah tetapi pada saat yang sama mereka juga menghargai sumber-sumber intrinsik.</p>
7	<p>Feng Jing, Fenwick; Avery, Gayle C .; Bergsteiner, Harald (2011)</p>	<p>Pendahuluan Selama empat dekade terakhir, dampak iklim organisasi pada kinerja perusahaan telah menarik minat akademisi dan praktisi (Clark, 2002; Koene et al., 2002; Patterson, 2005). Sejak awal, teori faktor higienis dari Herzberg et al. (1959) menyiratkan bahwa iklim kerja yang kurang mendukung (seperti yang memiliki komunikasi dan interaksi yang buruk antara pemimpin dan pengikut, atau hubungan interpersonal yang tegang dan pengawasan) dapat secara signifikan berkontribusi pada ketidakpuasan dan pengurangan karyawan. dalam kinerja bisnis. Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa memang iklim dikaitkan dengan berbagai Hipotesis Penelitian dari</p>

		<p>perusahaan besar menunjukkan bahwa persepsi iklim dikaitkan dengan berbagai ukuran kinerja penting pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Langkah-langkahnya meliputi niat untuk berpindah (Rentsch, 1990; Rousseau, 1988), kepuasan karyawan (James dan Jones, 1980; James dan Tetrick, 1986; Mathieu et al., 1993), kepuasan pelanggan (James dan Tetrick, 1986; Patterson, 2005), kinerja pekerjaan individu (Brown dan Leigh, 1996; Pritchard dan Karasick, 1973) dan kinerja organisasi (Lawler et al., 1974; Patterson, 2005). Berdasarkan laporan yang dipublikasikan tentang pengaruh positif iklim yang mendukung kinerja organisasi yang mencakup empat aspek iklim yang dijelaskan di atas (Lampiran). Item 1 (1) dan 1 (2) pada kuesioner staf yang mengukur kesiapan untuk berinovasi berasal dari indeks iklim organisasi bisnis yang dikembangkan oleh Payne dan Mansfield (1973) dan indeks iklim organisasi untuk organisasi laba (de Cock et al., 1984; Koene et al., 2002). Butir 1 (3) berdasarkan Koene et al. Pekerjaan (2002) dimasukkan untuk mengukur komunikasi umum antara pemimpin dan pengikut. Item 1 (4) untuk mengukur interaksi umum antara pemimpin dan pengikut diadopsi dari JM Pennings (dilaporkan dalam Koene et al. (2002)). Untuk mengukur kehangatan tiga item lainnya (1 (5), 1 (6) dan 1 (7)) yang disarankan oleh Clark (2002) dimasukkan.</p>
8	Fey, Carl F .; Beamish, Paul W. (2001)	<p>Studi ini menguji bagaimana perbedaan iklim organisasi antara perusahaan induk dan organisasi usaha patungan (JVO) mempengaruhi kinerja usaha patungan. Data diperoleh dari wawancara dengan general manager dari 40 IJV dan kuesioner yang diisi oleh manajer tingkat atas dari kedua orang tua dan JVO (6 orang / IJV). Hasil menunjukkan bahwa untuk mendapatkan kesempatan terbaik untuk sukses, penting bagi perusahaan yang memulai usaha patungan untuk memilih mitra dengan iklim organisasi yang serupa dengan miliknya. Hasil juga</p>

		<p>menunjukkan bahwa penting untuk menciptakan iklim organisasi di JVO yang serupa dengan iklim organisasi induk asing. dihindari. Satu hipotesis tentang bagaimana menghindari kesulitan, dan fokus makalah ini, adalah bahwa semakin banyak perusahaan induk yang berbeda, semakin besar kemungkinan mereka mengalami kesulitan dengan usaha patungan mereka. Beberapa penulis telah menyarankan, tetapi tidak menguji, bahwa keragaman antar perusahaan dapat sangat menghambat kemampuan perusahaan untuk bekerja sama secara efektif (Harrigan, 1988a; Parkhe, 1991; Perlmutter dan Heenan, 1986). Salah satu cara untuk mengukur ketidaksamaan adalah dengan memeriksa ketidaksamaan iklim organisasi perusahaan. Studi ini memilih pendekatan ini dan berfokus pada hubungan antara ketidaksamaan iklim organisasi antara perusahaan induk dan organisasi usaha patungan (JVO) dan kinerja usaha patungan. Pentingnya budaya organisasi antar-perusahaan / kesamaan iklim untuk perusahaan yang terlibat dalam usaha patungan telah mendapat sedikit perhatian sistematis dalam literatur. Beberapa peneliti IJV telah menyinggung kelemahan budaya organisasi / ketidaksamaan iklim dengan menyarankan bahwa itu bermanfaat bagi orang tua IJV untuk memiliki iklim organisasi yang sama untuk mendapatkan kinerja IJV yang optimal (misalnya, Geringer, 1988; Parkhe, 1991; Simiar, 1982).</p>
9	Fu, Weihui; Deshpande, Satish P. (2014)	<p>Deshpande (1996) menemukan bahwa responden yang percaya bahwa organisasi mereka memiliki iklim kepedulian lebih puas dengan supervisor mereka dalam survei terhadap 252 manajer tingkat menengah dari organisasi non-profit besar. Goldman dan Tabak (2010) mengusulkan bahwa iklim perawatan dan pelayanan secara positif mempengaruhi semua aspek kepuasan kerja dari 95 perawat yang bekerja di satu rumah sakit pusat di negara</p>

		<p>Israel. Studi tentang Jaramillo et al. (2006) menunjukkan bahwa iklim etika mengakibatkan konflik peran yang lebih rendah dan ambiguitas peran serta kepuasan yang lebih tinggi. Meeusen dkk. (2011) menemukan bahwa karakteristik iklim kerja memiliki korelasi yang signifikan secara statistik dengan kepuasan kerja, seperti membuat karyawan merasa sebagai bagian penting dari pernyataan misi organisasi dan menyediakan kesempatan yang memadai untuk belajar dan tumbuh. Okpara dan Wynn (2008), dalam penelitian mereka di Nigeria menemukan bahwa iklim kepedulian memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan dan berbagai aspek kepuasan kerja termasuk promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Tsai dan Huang (2008) menyarankan bahwa administrator rumah sakit dapat mendorong dalam organisasi jenis kepedulian iklim, independen, dan aturan yang meningkatkan kepuasan, sambil mencegah organisasi mengembangkan jenis iklim instrumental yang mengurangnya. Kami berharap bahwa iklim kepedulian akan secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan asuransi China dan mengajukan hipotesis berikut: dalam penelitian mereka di Nigeria menemukan bahwa iklim kepedulian memiliki dampak positif yang signifikan pada kepuasan kerja secara keseluruhan dan berbagai aspek kepuasan kerja termasuk promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri.</p>
10	Lineker, Hidayati, Maria (2016)	<p>Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja</p>

		<p>karyawan PT Adi Dharma di Balikpapan. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Adi Dharma di Balikpapan. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Adi Dharma di Balikpapan. Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan seluruh karyawan dijadikan sebagai sampel yang berjumlah 55 orang karyawan. Analisis data dilakukan dengan regresi berganda dengan Program SPSS versi 23.0. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dengan menggunakan uji t dapat diketahui bahwa Variabel iklim organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja, Variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja, Variabel komitmen organisasional terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.</p>
11	Artikel Jurnal	<p>Dalam beberapa tahun terakhir, para peneliti telah memberikan perhatian yang semakin besar pada gagasan "kekuatan iklim" - tingkat kesepakatan tentang iklim dalam suatu kelompok kerja atau organisasi. Namun, saat ini literatur tidak jelas tentang sejauh mana kekuatan iklim merupakan atribut positif, dan terutama berkaitan dengan tim kecil atau unit organisasi. Artikel ini membahas tiga perspektif teoretis tentang kekuatan iklim, dan memperluasnya ke tingkat organisasi. Ketiga peran kekuatan iklim ini telah diuji di 56 rumah sakit di Inggris Raya. Hubungan positif ditemukan antara dua dari tiga dimensi iklim (Kualitas dan Integrasi) dan peringkat ahli kinerja organisasi, dan efek lengkung antara kekuatan iklim Integrasi dan kinerja juga ditemukan. Kekuatan iklim</p>

		<p>integrasi yang sangat tinggi atau sangat rendah kurang bermanfaat dibandingkan dengan tingkat kekuatan iklim sedang. Namun, tidak ditemukan efek interaksi antara iklim dan kekuatan iklim. Implikasi untuk penelitian kekuatan iklim di masa depan dibahas. biasanya menggunakan ukuran agregat tanggapan individu karyawan. Alasan di balik pengumpulan data individu ke tingkat unit adalah asumsi bahwa kolektif organisasi memiliki iklim mereka sendiri, dan ini dapat diidentifikasi melalui demonstrasi perbedaan yang signifikan dalam iklim antara unit dan kesepakatan yang signifikan dalam persepsi dalam unit (James, 1982). Ini, menurut model komposisi tipologi Chan (1998), adalah model konsensus langsung (atau model konsensus pergeseran rujukan jika bahasa item mengacu pada "kami" / "anggota organisasi saya" dll., bukan "saya"). Namun, dalam beberapa tahun terakhir, model komposisi tipe yang berbeda telah menjadi subjek penelitian iklim yang semakin meningkat.</p>
12	Karundeng (2013)	<p>Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspem (Persero) Cabang Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini diharapkan menjadi masukan kepada pimpinan dan karyawan PT Taspem Manado dan merupakan sumbangan dalam memecahkan masalah . Pengumpulan data dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner /wawancara, observasi dan studi dokumen, dan untuk analisis data menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini untuk menjawab hipotesis; terdapat hubungan yang signifikan, Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan daya penentu menunjukkan 0,6561% yang</p>

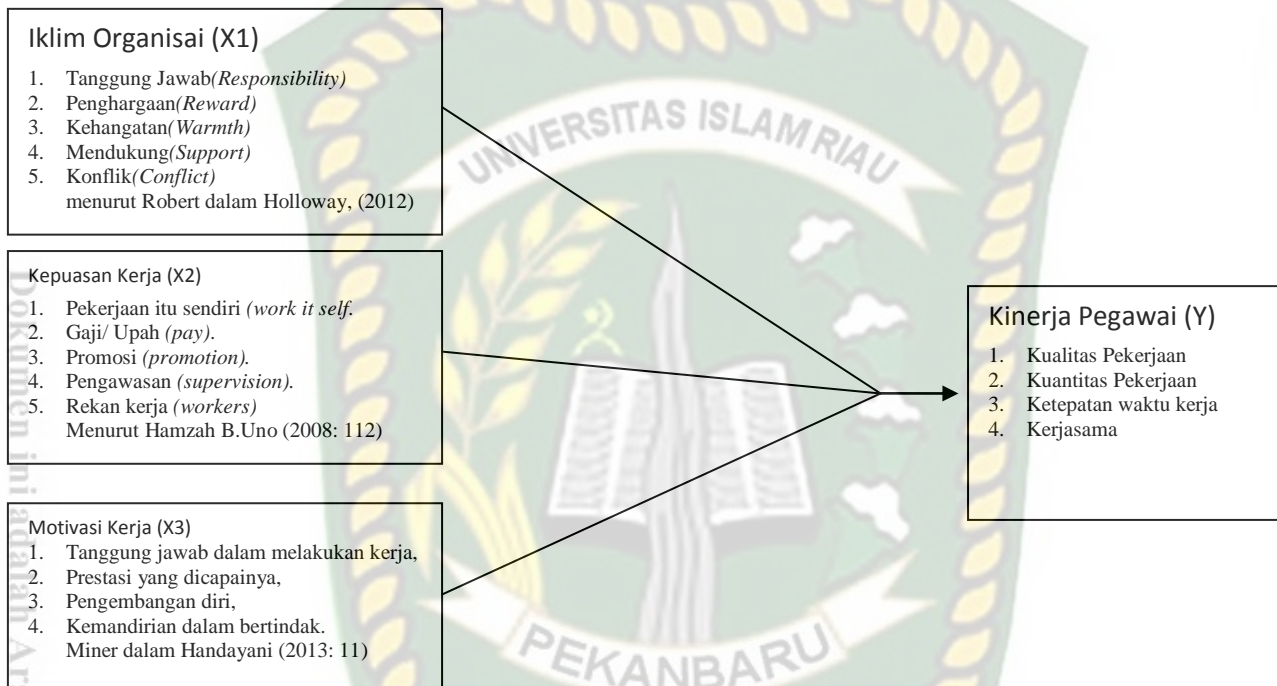
		bermakna bahwa peningkatan atau menurunnya kinerja karyawan tergantung pada iklim organisasi. Koefisien determinasi yang bernilai cukup kuat 0,8205%, sisanya sebesar 17,95 % faktor lain. Hasil Uji t didapat ; $t_{hit} 11,70 \geq t_{tab0,95} = 1,68$ Dengan demikian korelasi atau faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan pada taraf kepercayaan 95%.
13	Rahmadewi (2013)	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di kantor Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research), dengan metode penelitian adalah survey. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan daftar pertanyaan (kuesioner) maupun data internal dari instansi. Populasi adalah seluruh karyawan Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak yang berjumlah 32 orang, dan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Alat analisis yang digunakan adalah regresi dengan variabel dibakukan (Analisis Jalur). Data diolah dengan menggunakan software SPSS versi 17.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak memiliki iklim organisasi yang cukup, tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan organisasi. Hasil dari uji analisis jalur menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh langsung secara negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh

		<p>langsung secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan iklim organisasi memiliki pengaruh tidak langsung secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini kepuasan kerja adalah variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.</p>
14	<p>(Amiartuti Kusmaningtyas, 2012) Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Kota Mataram. Ekuitas:</p>	<p>Hasil analisis membuktikan 5 hipotesis berpengaruh signifikan sedang 1 hipotesis berpengaruh tidak signifikan. Pengaruh yang signifikan meliputi: Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, walaupun hubungannya sangat kecil, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara, Iklim Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara; sedangkan pengaruh yang tidak signifikan adalah Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.</p>

Sumber : Olahan penulis

2.3. Kerangka Pemikiran

Dasar pemikiran yang melandasi penelitian ini dapat dilihat pada Kerangka Pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1.

Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Sugiyono (2012: 96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sesuai dengan uraian tersebut di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
4. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

2.5. Konsep Operasional

Konsep operasional merupakan batasan penelitian terhadap variabel yang digunakan dalam objek penelitian, jadi untuk lebih memudahkan dalam menganalisa serta memperjelas arah penelitian ini, maka penulis merasa perlu membatasi dan mengoperasionalkan konsep-konsep yang digunakan sehingga nantinya memberikan suatu kemudahan dan kebenaran.

Berdasarkan kerangka terori yang digunakan, maka dapat dikemukakan defenisi konsep terhadap variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh adalah kekuatan yang ada atau yang timbul dari sesuatu, seperti orang, benda yang turut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang
2. Iklim Organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi,

mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi

3. Kepuasan Kerja adalah perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.
4. Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya, sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil kerja yang optimal.
5. Organisasi yang digunakan dalam objek penelitian ini adalah badan pengelola pajak dan retribusi daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
6. Kabupaten yang digunakan dalam objek penelitian ini adalah Kabupaten Kepulauan Meranti Provinsi Riau.

2.6. Teknik Pengukuran

Menurut Sugiyono (2012:147) yang dimaksud analisis data adalah Kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi yaitu analisis regresi linier ganda. Analisis regresi adalah untuk mengetahui pengaruh (hubungan) variabel bebas terhadap variabel terikat. Pemilihan jenis analisis regresi linier berganda karena dalam penelitian ini, terdiri dari 3 variabel bebas: Iklim Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) serta variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai (Y). Jika hasil analisis menunjukkan signifikan, maka garis regresi dapat diramalkan sebagai hubungan yang kuat antara nilai-nilai variabel bebas dan variabel terikatnya. Besar kecilnya pengaruh antar variabel dapat diukur dari perhitungan nilai koefisien determinasi (r^2). Sedangkan positif atau negatif hubungan antar variabel ditentukan oleh tanda (+) atau (-) dari nilai koefisien regresi. Persamaan regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi. Secara umum persamaan regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Iklim Organisasi

X_2 = Kepuasan Kerja

X_3 = Motivasi Kerja

a = Konstanta

b_1, b_2 = Parameter yang dicari

e = Variabel Pengganggu

Setelah data terkumpul, maka dianalisis menggunakan Teknik analisis data dengan menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu program *SPSS versi 21*. Dengan teknik analisis demikian ini, maka pembuktian hipotesis dapat dilakukan. Berikut kami sampaikan gambaran Operasional yang akan digunakan:



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

Tabel 2.2
Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Variabel yang mempengaruhi	Definisi Operasional	Item Penilaian	Sekala
1	2	3	4	5	6
1	Kinerja Pegawai (X)	Iklm Organisasi (X1)	kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi	Tanggung Jawab(<i>Responsibility</i>) Penghargaan(<i>Reward</i>) Kehangatan(<i>Warmth</i>) Mendukung(<i>Support</i>) Konflik(<i>Conflict</i>)	Ordinal
		Kepuasan Kerja (X2)	perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai presepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya	Pekerjaan itu sendiri (<i>work it self</i>). Gaji/ Upah (<i>pay</i>). Promosi (<i>promotion</i>). Pengawasan (<i>supervision</i>). Rekan kerja (<i>workers</i>)	Ordinal
		Motivasi (X3)	dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu	Tanggung jawab dalam melakukan kerja, Prestasi yang dicapainya, Pengembangan diri, Kemandirian dalam bertindak,	Ordinal

Sumber : Olahan Penulis

Selanjutnya tanggapan atau respon dari responden terhadap indikator-indikator yang digunakan pada setiap variable disediakan dalam rentang 5 skala atau 5 tingkat yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian dengan penjelasan dimana untuk mengukur skala penelitian pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja Pegawai sebagaimana tabel 2.1 dan berikut ini:

Tabel 2.3
Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Skala	Jawaban	Makna	Rentang Skor
1	Tidak Baik	Tidak Berpengaruh	60 – 80
2	Kurang Baik	Kurang Berpengaruh	161 – 240
3	Cukup Baik	Cukup Berpengaruh	241 – 320
4	Baik	Berpengaruh	321 – 400
5	Sangat Baik	Sangat Berpengaruh	401 – 500

Sumber : Olahan Penulis 2021

Tanggapan atau respon dari responden terhadap indikator-indikator yang digunakan pada setiap variable disediakan dalam rentang 5 skala atau 5 dimana untuk mengukur skala penelitian pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai sebagaimana tabel 2.3 dan berikut ini:

Tabel 2.4
Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Skala	Jawaban	Makna	Rentang Skor
1	Tidak Puas	Tidak Berpengaruh	60 – 80
2	Kurang Setuju	Kurang Berpengaruh	161 – 240
3	Cukup Puas	Cukup Berpengaruh	241 – 320
4	Puas	Berpengaruh	321 – 400
5	Sangat Puas	Sangat Berpengaruh	401 – 500

Sumber : Olahan Penulis 2021

Tanggapan atau respon dari responden terhadap indikator-indikator yang digunakan pada setiap variable disediakan dalam rentang 5 skala atau 5 dimana

untuk mengukur skala penelitian pengaruh Motivasi terhadap kinerja Pegawai sebagaimana tabel 2.4 dan berikut ini:

Tabel 2.5
Ukuran Skala Penelitian Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Skala	Jawaban	Makna	Rentang Skor
1	Tidak Baik	Tidak Berpengaruh	60 – 80
2	Kurang Baik	Kurang Berpengaruh	161 – 240
3	Cukup Baik	Cukup Berpengaruh	241 – 320
4	Baik	Berpengaruh	321 – 400
5	Sangat Baik	Sangat Berpengaruh	401 – 500

Sumber : Olahan Penulis 2021

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tipe/Jenis Penelitian

Bentuk penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif di kualitatifkan, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Pengertian dari metode adalah: Metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Penelitian Kuantitatif di mana penulis melakukan penelitian dengan membagikan kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi yaitu analisis regresi linier ganda. Analisis regresi adalah untuk mengetahui pengaruh (hubungan) variabel bebas terhadap variabel terikat. Pemilihan jenis analisis regresi linier berganda karena dalam penelitian ini, terdiri dari 3 variabel bebas: Iklim Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) serta variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai (Y). Jika hasil analisis menunjukkan signifikan, maka garis regresi dapat diramalkan sebagai hubungan yang kuat antara nilai-nilai variabel bebas dan variabel terikatnya. Besar kecilnya pengaruh antar variabel dapat diukur dari perhitungan nilai koefisien determinasi (r^2). Sedangkan positif atau negatif hubungan antar variabel ditentukan oleh tanda (+) atau (-) dari nilai koefisien regresi. Persamaan regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi.

3.2. Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menentukan lokus penelitian pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.3. Populasi dan Sampel

Definisi populasi menurut Sugiyono (2012:80), yaitu Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atasobyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan definisi di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian, maka yang menjadi populasi sasaran dalam penelitian ini adalah 56 orang Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah.

Menurut Sugiyono (2012:81) menyatakan bahwa pengertian sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang digunakan dalam pemilihan data menggunakan *Sampling Jenuh*, Pengertian *sampling jenuh* menurut sugiyono (2012:85), yaitu Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Berdasarkan penjelasan diatas, maka yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah 56 orang Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai yang bertugas pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

3.3.2 Sampel

Oleh karena populasi adalah terbatas dan tidak bersifat homogen maka Teknik pengambilan sampel untuk menentukan jumlah sampel adalah seluruh pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah.

3.4. Teknik Penarikan Sampel dan Data

Teknik Penarikan sampel pada penelitian ini adalah dilakukan penelitian dengan cara membagikan kuesioner kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah. Kemudian teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2012:401). Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti sangat diperlukan dalam suatu penelitian ilmiah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik teknik kuisisioner, dan dokumentasi. Berikut ini akan dijelaskan teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut.

- 1) Daftar pertanyaan / kuisisioner , yaitu alat pengumpul data dengan menggunakan lembaran-lembaran yang telah disampaikan terdahulu kemudian disebar kepada responden yang sample penelitian.
- 2) Dokumentasi, yaitu alat pengumpul data dari dokumen yang sudah ada, sehingga penulis dapat memperoleh catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian seperti, gambaran umum tempat penelitian, struktur organisasi tempat penelitian, keadaan karyawan, catatan-catatan, foto-foto dan sebagainya.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metoda statistika. Data-data yang dimaksud, diperoleh dengan mengukur nilai satu atau lebih variabel dalam sampel (atau populasi). Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan survei, yaitu pendekatan dengan cara mengumpulkan data dari sejumlah unit atau individu dalam waktu atau jangka waktu yang bersamaan.

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) yang berupa wawancara, opini (pendapat) orang secara individu atau kelompok, maupun hasil observasi dari. Ada dua metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data yaitu dengan cara menjawab pertanyaan riset (metode *survey*) dan penelitian benda (metode observasi).

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan peneliti adalah data primer.

Data primer dari penelitian ini diperoleh langsung dari penyebaran angket pertanyaan (kuesioner) pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Metode dan instrumen pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode (cara atau teknik) menunjukkan suatu kata yang abstrak dan tidak diwujudkan dalam benda, tetapi hanya dapat dilihat penggunaannya melalui:

a. Angket (*Questionnaire*)

Angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Tujuan penyebaran angket ialah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dan responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuisisioner langsung dan tertutup, artinya kuisisioner tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara ini digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi arus informasi dalam wawancara, yaitu: pewawancara, responden, pedoman wawancara dan situasi

wawancara. Pada wawancara ini, penulis ingin mendapatkan informasi langsung dari responden (sampel).

c. Pengamatan (*Observation*)

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Apabila objek penelitian bersifat perilaku dan tindakan manusia, fenomena alam (kejadian-kejadian yang ada di alam sekitar), proses kerja dan penggunaan responden kecil. Pengamatan itu dilaksanakan dengan menggali informasi dari responden terkait pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan disesuaikan dengan indikator penelitian.

d. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter dan data yang relevan penelitian.

3.7. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1. Uji Hipotesis

3.7.1.1. Uji F (Simultan)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikan pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retibusi Daerah Kabupaten Kepulauan

Meranti secara simultan. Dengan membandingkan nilai signifikansi F_{hitung} pada dengan $\alpha = 0.05$ apabila hasil perhitungan menunjukkan :

- a. Nilai signifikansi F_{hitung} lebih kecil dari 0.05, Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan
- b. Nilai signifikansi F_{hitung} lebih besar dari 0.05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini berarti bahwa variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variasi variabel bebas secara keseluruhan.
- c. Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebasnya dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ganda (R^2). Semakin besar R^2 atau semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas yang digunakan dalam model semakin kuat dapat menerangkan variasi tidak bebasnya. Jika R^2 menunjukkan bahwa proporsi/persentase sumbangan variabel bebas terhadap variasi atau naik turunnya variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ganda (R^2) itu sendiri berada diantara 0 dan 1, atau $0 < R^2 < 1$.

3.7.1.2. Uji t (Parsial)

Menurut Sugiyono (2012:250), uji t adalah Uji t (t-test) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Uji statistik t disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap

variabel dependen. Pada akhirnya akan diambil suatu kesimpulan H_0 ditolak atau H_a diterima dari hipotesis yang telah dirumuskan. Rumusan hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

H_a : Variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y)

H_0 : Variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan Kinerja Pegawai (Y)

Uji signifikansi analisis jalur dicari yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} \geq 0.05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($\text{sig} \leq 0.05$), maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

3.8. Jadwal Kegiatan Penelitian

Jadwal penelitian akan dilaksanakan mulai dalam pembuatan penelitian ini sampai dengan selesai selama masih diperlukan maka jadwal penelitian akan berjalan. Diperkirakan selama kurang lebih 6 bulan dimulai dari bulan September 2020 sampai dengan Maret 2021.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Profil Kabupaten Kepulauan Meranti

Kabupaten Kepulauan Meranti dalam RPIJM Kabupaten Kepulauan Meranti, (2018, hal. II-1) merupakan pemekaran dari Kabupaten Bengkalis yang dibentuk pada tanggal 19 Desember 2008. Dasar hukum berdirinya Kabupaten Kepulauan Meranti adalah Undang-undang nomor 12 tahun 2009, tanggal 16 Januari 2009. Kabupaten Kepulauan Meranti beribukota di Selatpanjang, yang berada di Pulau Tebing Tinggi, dipimpin oleh bupati dan wakil bupati sebagai kepala daerah yang terpilih melalui proses demokrasi. Saat ini, secara administratif, Kabupaten Kepulauan Meranti terbagi menjadi 9 kecamatan yang terdiri dari 101 desa/kelurahan. Kecamatan yang memiliki jumlah desa/kelurahan terbanyak adalah Kecamatan Rangsang dan Tebing Tinggi Barat dengan 14 desa/kelurahan dan kecamatan dengan jumlah desa/kelurahan terkecil adalah Kecamatan Tebing Tinggi dengan 9 desa/kelurahan.

Secara geografis Kabupaten Kepulauan Meranti berada pada koordinat antara sekitar $0^{\circ}42'30''$ - $1^{\circ}28'0''$ LU, dan $102^{\circ}12'0''$ - $103^{\circ}10'0''$ BT, dan terletak pada bagian pesisir timur pulau Sumatera, dengan pesisir pantai yang berbatasan dengan sejumlah Negara tetangga dan masuk dalam daerah Segitiga Pertumbuhan Ekonomi (Growth Triagle) Indonesia – Malaysia – Singapore (IMS-GT) dan secara tidak langsung sudah menjadi daerah Hinterland Kawasan Free Trade Zone (FTZ) Batam - Tj.Balai Karimun.

Adapun batas wilayah administtrasi yaitu:

Utara : Selat Malaka, Kabupaten Bengkalis

Selatan : Kabupaten Siak, Kabupaten Pelalawan

Barat : Kabupaten Bengkalis

Timur : Kabupaten Karimun

Luas wilayah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah 3.714,19 km dengan wilayah kecamatan terbesar adalah Kecamatan Tebing Tinggi Timur dengan luas 768 km² dan Kecamatan Tebing Tinggi sebagai kecamatan terkecil dengan luas 81 km². Penduduk Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kab. Kepulauan Meranti pada tahun 2015 tercatat sebanyak 181.095 jiwa yang terdiri 93.017 jiwa laki-laki dan 88.078 jiwa perempuan. Kecamatan yang paling banyak penduduknya adalah kecamatan Tebing Tinggi yaitu 55.870 jiwa dan kecamatan yang paling sedikit penduduknya adalah kecamatan Tebing Tinggi Timur yaitu 11.661 jiwa. Dilihat komposisinya, penduduk laki-laki lebih banyak dari penduduk perempuan. Penduduk laki-laki berjumlah 93.017 jiwa dan perempuan berjumlah 88.078 jiwa. Rasio jenis kelamin 106. Rasio jenis kelamin yang paling tinggi terdapat di Kecamatan Tebing Tinggi Barat dan Kecamatan Rangsang 113 dan rasio jenis kelamin yang paling rendah terdapat di Kecamatan Rangsang Barat dan Tasik Putri Puyu sebesar 101.

4.2 Gambaran Pelayanan Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah adalah organisasi perangkat daerah yang berdiri pada tahun 2017 berdasarkan peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 49 Tahun 2016. Dalam pelaksanaan tugasnya Badan

Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah melaksanakan urusan Pemerintah Daerah berdasarkan Asas Otonomi dan pembantuan dibidang Pajak dan Retribusi Daerah.

4.2.1. Tugas, Fungsi Dan Struktur Organisasi Bpprd

- a. Tugas Pokok Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD)
Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 9 Tahun 2016, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai tugas pokok: “ **Melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah Berdasarkan Asas Otonomi dan Pembantuan Dibidang Pajak dan Retribusi Daerah** “
- b. Fungsi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD).
Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 9 Tahun 2016, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai fungsi :
 1. Perumusan kebijakan teknis dibidang pajak dan retribusi daerah;
 2. Penyelenggaraan kebijakan pemerintah dan pelayanan umum dibidang pajak dan retribusi daerah;
 3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang pajak dan retribusi daerah;
 4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.2.2 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti yang merupakan penjabaran dari tugas pokok dan fungsinya terdiri dari :

1. Kepala;
2. Sekretariat, terdiri dari:
 - i. Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Program;
 - ii. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan;
3. Bidang Pajak dan Retribusi Daerah, terdiri dari:
 - i. Seksi Pendaftaran dan Pendataan;
 - ii. Seksi Penetapan;
 - iii. Seksi Penagihan.
4. Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTB, terdiri dari:
 - i. Seksi Pendataan dan Penilaian PBB dan BPHTB;
 - ii. Seksi Penagihan dan Keberatan PBB dan BPHTB;
 - iii. Seksi Pengolahan Data dan Informasi PBB dan BPHTB.
5. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, terdiri dari:
 - i. Seksi Perencanaan Pendapatan Daerah;
 - ii. Seksi Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - iii. Seksi Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan
6. Unit Pelaksana Teknis Dinas;
7. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.2.3 Kepala Badan

Kepala Badan mempunyai tugas dan fungsi:

- a. Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah kabupaten pada bidang pengelola pajak dan retribusi daerah
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan administrasi dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

4.2.4 SEKRETARIS

- a. Sekretaris mempunyai tugas mengkoordinasikan bidang-bidang, perumusan, Umum, Kepegawaian, perencanaan program, evaluasi, pelaporan dan administrasi Keuangan dan Perlengkapan;
- b. Sekretaris dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
 - a) penyusunan rencana kerja sekretariat;
 - b) penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan sekretariat;

- c) penyiapan bahan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian kegiatan administrasi umum, kepegawaian, program, keuangan dan Perlengkapan;
- d) penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) sekretariat;
- e) melakukan koordinasi internal dan pengawasan internal secara periodik minimal sekali dalam satu bulan;
- f) melakukan konsolidasi program/kegiatan bidang;
- g) melakukan konsolidasi realisasi fisik dan keuangan program/ kegiatan bidang;
- h) mengevaluasi hasil kerja ASN di lingkungan Badan sebagai bahan pembinaan;
- i) mendistribusikan tugas kepada bawahan di lingkup sekretariat sesuai bidang tugasnya;
- j) memberi petunjuk bawahan untuk kelancaran pelaksanaan tugas para bawahan;
- k) mengkoordinasikan tugas bawahan dilingkup sekretariat melalui rapat atau langsung agar sesuai dan saling mendukung dalam pelaksanaan tugas;
- l) memberi petunjuk kerja kepada bawahan dilingkup sekretariat agar dapat melaksanakan tugas dengan baik;

- m) memeriksa pelaksanaan tugas lingkup sekretariat untuk mengetahui kesesuaiannya dengan rencana;
 - n) mengatur pelaksanaan kegiatan bawahan berdasarkan prioritas penyelesaian tugas kesekretarian agar sesuai tepat pada waktunya;
 - o) menilai konsep naskah dinas dari bawahan dan unit kerja lainnya di lingkungan Badan Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah;
 - p) mengatur pemberian layanan administratif kepada semua unit kerja di lingkungan Badan agar pelaksanaannya tertib;
 - q) melaporkan pelaksanaan tugas kesekretariatan baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun *incidental* pada pimpinan;
 - r) membuat laporan program/kegiatan Badan sesuai dengan ketentuan;
 - s) melaksanakan pengolahan data elektronik dan bertanggungjawab atas penggunaan teknologi informasi pada Badan Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah;
 - t) memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya; dan
 - u) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- c. Susunan Organisasi Sekretariat, terdiri dari :
- a) Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Program; dan
 - b) Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan.

- d. Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Program mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kegiatan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan di bagian Umum dan kepegawaian meliputi penyelenggaraan urusan surat menyurat, kearsipan, hubungan masyarakat dan melaksanakan sebagian tugas sekretaris dalam menghimpun dan menyiapkan bahan perencanaan, program, kebijakan, pengendalian, monitoring dan evaluasi serta pelaporan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e. Uraian tugas Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Program sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
- a) merencanakan kegiatan Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian berdasarkan data kegiatan tahun sebelumnya dan sumber data yang ada sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
 - b) menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian;
 - c) mencari, mengumpulkan, menghimpun, mensistematisasikan dan mengolah data serta menganalisa data dan informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian;

- d) menginventarisir permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian serta menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pemecahan masalah;
- e) menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis dibidang Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian;
- f) melakukan koordinasi dan sinkronisasi kegiatan dengan Bidang dan satuan kerja perangkat daerah terkait lainnya;
- g) mengkoordinir penyusunan dan pembuatan Rencana Kerja Tahunan/RKT Dinas, Arah Kebijakan Umum (AKU) Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (RENJA SKPD) dan Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ), RENSTRA serta Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP);
- h) melakukan koordinasi dan konsultasi dengan instansi terkait dalam rangka peningkatan pengelolaan urusan penyusunan program dan tata usaha;
- i) mengarahkan dan mendistribusikan surat masuk dan keluar sesuai dengan kepentingan dan permasalahannya;
- j) meneliti usulan permintaan formasi pegawai dilingkungan dinas, dan menyiapkan konsep petunjuk penyusunan formasi pegawai sebagai perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan dinas;

- k) melakukan pengelolaan perpustakaan, kearsipan dinas dan melakukan pendokumentasian kegiatan dinas;
 - l) mengatur urusan rumah tangga dinas, menata keindahan dan kebersihan kantor, serta keamanan lingkungan kantor
 - m) melaksanakan dan mengatur fasilitas rapat, pertemuan dan upacara serta melakukan kegiatan keprotokolan dan proses administrasi perjalanan dinas pegawai sesuai petunjuk atasan;
 - n) melakukan tugas dibidang hukum, organisasi dan tatalaksana serta hubungan masyarakat;
 - o) memberikan saran dan pertimbangan kepada Sekretaris tentang langkah-langkah atau tindakan yang perlu diambil dibidang tugasnya;
 - p) membuat laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian sesuai dengan data yang ada berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan bagi atasan; dan
 - q) melakukan pengelolaan perpustakaan, kearsipan dinas dan melakukan pendokumentasian kegiatan dinas;
 - r) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pada Sekretariat.
- f. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta

layanan di bagian keuangan dan perlengkapan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

g. Uraian tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:

- a) merencanakan kegiatan Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan berdasarkan data kegiatan tahun sebelumnya dan sumber data yang ada sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
- b) menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan;
- c) mencari, mengumpulkan, menghimpun, mensistematisasikan dan mengolah data serta menganalisa data dan informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan sebagai kerangka acuan/pedoman penyusunan rencana kegiatan;
- d) menginventarisir permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan serta menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pemecahan masalah;
- e) mengusulkan kepada Sekretaris tentang penunjukan bendahara pengeluaran, pembantu bendahara pengeluaran, penyimpan barang, pengurus barang dan pembantu pengurus barang;

- f) melakukan pengawasan, pengendalian dan mengevaluasi terhadap kinerja bendahara pengeluaran, pembantu bendahara pengeluaran penyimpan barang, pengurus barang dan pembantu pengurus barang;
- g) menghimpun dan mempersiapkan bahan dan data untuk penyusunan rencana kebutuhan barang;
- h) melaksanakan pembinaan pelaksanaan petunjuk teknis pengelolaan keuangan dan aset;
- i) melakukan pengawasan terhadap inventaris barang serta membuat Kartu Inventaris Barang (KIB) dan membuat Kartu Inventaris Ruangan (KIR);
- j) melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan yang mencakup administrasi gaji pegawai, insentif tenaga kerja sukarela, PNS, melakukan usulan kenaikan gaji berkala serta melakukan pembukuan, membuat Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) keuangan, evaluasi dan laporan kegiatan keuangan dinas;
- k) mengatur perlengkapan kantor, penataan dan pengamanan aset, tindak lanjut LHP;
- l) memberikan saran dan pertimbangan kepada Sekretaris sebagai bahan masukan untuk penentuan kebijakan lebih lanjut;
- m) membuat laporan hasil pelaksanaan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan sebagai bahan pertanggungjawaban; dan

- n) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pada Sekretariat.

4.2.5 Bidang Perencanaan Dan Pengembangan Pendapatan Daerah

- a. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan.
- b. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi:
- a) pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - b) penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - c) penyusunan draft Standar Operasional Prosedur (SOP) Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - d) penyusunan draft Sistem dan Prosedur Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah; memantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja Bidang; memeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;
 - e) mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;

- f) melaporkan pelaksanaan tugas Badan baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun incidental kepada Kepala Badan;
- g) memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- h) pelaksanaan evaluasi kepada aparatur pelaksana pelayanan, pemungutan dan administrasi pelayanan pajak dan retribusi daerah;
- i) pelaksanaan verifikasi data ketetapan pajak dan retribusi daerah dan data realisasi pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- j) melakukan kajian penghitungan potensi pajak dan retribusi daerah;
- k) menyusun metode intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan asli daerah;
- l) menyusun metode penetapan piutang pendapatan asli daerah;
- m) menyusun metode penagihan pendapatan asli daerah;
- n) melaksanakan pelayanan pajak dan retribusi daerah;
- o) melakukan pemeriksaan lapangan/lokasi terhadap Wajib Pajak sebagai uji ketaatan terhadap peraturan perpajakan perlindungan pajak; dan
- p) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Susunan Organisasi Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, terdiri dari :

- a) sub bidang Perencanaan Pendapatan Daerah;
- b) sub bidang Pengembangan Pendapatan Daerah;

- c) Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan Daerah.
- d. Sub Bidang Perencanaan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah.
- e. Uraian tugas Sub Bidang Perencanaan Pendapatan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a) pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja Sub Bidang Perencanaan Pendapatan Daerah;
 - b) penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) kegiatan sub bidang Perencanaan Pendapatan Daerah;
 - c) penyusunan draft peraturan daerah tentang Pajak dan Retribusi Daerah;
 - d) penyusunan draft peraturan bupati tentang Pajak dan Retribusi Daerah;
 - e) penyusunan draft Sistem Operasional Prosedur (SOP) Sub Bidang Perencanaan Pendapatan Daerah;
 - f) penyusunan sistem pelayanan minimum (SPM) pelayanan pajak dan retribusi daerah;
 - g) penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran berdasarkan anggaran berbasis kinerja Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, Bidang Pajak dan Retribusi Daerah dan Pengelolaan PBB dan BPHTB;

- h) menyusun kajian akademik rancangan peraturan daerah tentang pajak dan retribusi daerah;
 - i) melakukan kajian penghitungan potensi pajak dan retribusi daerah;
 - j) menyediakan pelayanan pembayaran pajak dan retribusi daerah;
 - k) menyajikan informasi piutang daerah; dan
 - l) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- f. Sub Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah.
- g. Uraian tugas Sub Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
- a) pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja Sub Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - b) penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) kegiatan sub bidang Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - c) penyusunan draft Standar Operasional Prosedur (SOP) Sub Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah;
 - d) melakukan kajian terhadap sumber pajak dan retribusi baru;
 - e) inventarisasi pengkajian dan penataan produk hukum di Badan Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah;
 - f) menyusun metode intensifikasi dan eksternsifikasi pendapatan asli daerah;

- g) menyediakan pelayanan pendaftaran wajib pajak dan wajib retribusi daerah;
 - h) melakukan koordinasi dengan Badan Pendapatan Provinsi dalam rangka pengalokasian dana bagi hasil provinsi dan bantuan keuangan provinsi;
 - i) konsolidasi progress, realisasi dan laporan terhadap SKPD penerima bantuan keuangan provinsi periodik setiap bulan;
 - j) menyusun laporan realisasi bantuan keuangan dan dana bagi hasil dan menyampaikannya kepada pihak-pihak terkait; dan
 - k) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- h. Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah.
- i. Uraian tugas Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
- a) pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan Daerah;
 - b) penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) kegiatan sub bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan Daerah;

- c) penyusunan draft Standar Operasional Prosedur (SOP) Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pendapatan Daerah;
- d) penyusunan draft Sistem Operasional Prosedur (SOP) Sub Bidang Perencanaan Pendapatan Daerah;
- e) penyusunan sistem pelayanan minimum (SPM) pelayanan paja dan retribusi daerah;
- f) menganalisa kontribusi pendapatan daerah terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD);
- g) pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian kepada SKPD pengelola Retirbusi di lingkungan SKPD Kabupaten Kepulauan Meranti;
- h) melaksanakan sosialisasi kepada wajib pajak dan wajib retribusi untuk membayar pajak dan retribusi daerah;
- i) melakukan rekonsiliasi data dengan SKPD dan SKRD dengan satuan Kerja pengelola retribusi daerah;
- j) melakukan rekonsiliasi data dengan BPKAD terkait data realisasi pendapatan daerah;
- k) mengkoordinasikan dengan seluruh Satuan Kerja penghasilan pendapatan dalam rangka melaksanakan evaluasi pendapatan;
- l) memberikan penghargaan termasuk penerapan sanksi bagi para pelanggar pajak daerah retribusi jenis tertentu;
- m) menyajikan informasi realisasi pajak dan retribusi daerah; dan

- n) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.2.6 Bidang Pajak Dan Retribusi Daerah

- a. Bidang Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan.
- b. Bidang Pajak dan Retribusi Daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi:
- a) penyusunan rencana kerja bidang Pajak dan Retribusi Daerah;
 - b) penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan bidang Pajak dan Retribusi Daerah;
 - c) penyiapan bahan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian kegiatan Pajak dan Retribusi Daerah
 - d) penyusunan Kebijakan Pajak dan Retribusi Daerah;
 - e) penyusunan draft Perda Pajak dan Retribusi Dearah Daerah;
 - f) penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pendaftaran, pendataan, penetapan dan penagihan Wajib Pajak dan Wajib Retribusi;
 - g) memantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja Bidang;
 - h) memeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;

- i) mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;
- j) melaporkan pelaksanaan tugas Badan baik secara lisan, tertulis dan berkala, maupun insidental kepada Kepala Badan;
- k) memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- l) penyusunan Surat Edaran Kepala Daerah tentang Kewajiban Membayar Pajak dan Retribusi Daerah;
- m) penyusunan pedoman teknis untuk pelaksanaan Pendaftaran, pendataan, penetapan dan penagihan objek pajak dan retribusi;
- n) pelaksanaan kebijakan pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- o) melakukan pendataan dan validasi data Wajib Pajak dan Wajib Retribusi;
- p) melakukan pemutakhiran data wajib pajak dan wajib retribusi;
- q) menyampaikan telaahan staf dalam hal persetujuan atau penolakan atas permohonan pengurangan ketetapan pajak yang disampaikan oleh wajib pajak;
- r) pembuatan dan pengumpulan daftar wajib pajak serta member kartu pengenal wajib pajak serta nomor wajib pajak daerah (NWPDP) kepada wajib pajak yang akan menjadi identitas unit pada setiap transaksi;
- s) melakukan pendaftaran kepada para Wajib Pajak Daerah dengan cara menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD)

yang digunakan sebagai dasar perhitungan dan/atau pembayaran pajak;

- t) menerbitkan Surat Keputusan Pajak Daerah (SKPD) dan Surat Keputusan Retribusi Daerah (SKRD);
- u) mengoreksi dan menandatangani Surat Keputusan pajak/Retribusi Daerah, Surat Keterangan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Keputusan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDBT), Surat Keputusan Pajak Daerah Nihil (SKPDDN) dan Surat Tagihan Pajak/Retribusi Daerah Sesuai Ketentuan;
- v) menghimpun dan membukukan seluruh Surat Keputusan Pajak Daerah dan Surat Keputusan Retribusi Daerah jenis tertentu dalam Buku Register SKPD/SKRD Tahunan;
- w) menerima dan menindaklanjuti surat keberatan atau permohonan keringanan dari Wajib Pajak atas penetapan dan penagihan perhitungan pajak;
- x) menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penetapan;
- y) menyusun dan memelihara Daftar Induk Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah;
- z) menyampaikan SKPD dan SKRD kepada wajib pajak dan wajib retribusi;
- aa) melakukan penagihan pajak dan retribusi kepada wajib pajak dan wajib retribusi;

bb) menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penagihan;

cc) menghitung piutang pajak dan piutang retribusi berdasarkan nomor, nama, nilai dan alamat wajib pajak dan wajib retribusi; dan

dd) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi Bidang Pajak dan Retribusi Daerah, terdiri dari :

- a. sub bidang Pendaftaran dan Pendataan;
- b. sub bidang Penetapan; dan
- c. sub bidang Penagihan.

(1) Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak dan Retribusi Daerah;

(2) Uraian tugas Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:

- a. penyusunan rencana kerja bidang sub bidang pendaftaran dan pendataan;
- b. penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan sub bidang pendaftaran dan pendataan;
- c. penyiapan bahan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian kegiatan subbidang pendaftaran dan pendataan;
- d. penyusunan sistem operasional prosedur (SOP) pendaftaran dan pendataan wajib pajak dan wajib retribusi;
- e. penyusunan pedoman teknis untuk pelaksanaan pendaftaran dan pendataan, objek pajak dan retribusi;

- f. melakukan pendataan dan validasi data wajib pajak dan wajib retribusi;
- g. melakukan pemutakhiran data wajib pajak dan wajib retribusi;
- h. menyampaikan telaahan staf dalam hal persetujuan atau penolakan atas permohonan pengurangan ketetapan pajak yang disampaikan oleh wajib pajak;
- i. pembuatan dan pengumpulan daftar wajib pajak serta member kartu pengenalan wajib pajak serta nomor wajib pajak daerah (NWPD) kepada wajib pajak yang akan menjadi identitas unit pada setiap transaksi;
- j. melakukan pendaftaran kepada para wajib pajak daerah dengan cara menyampaikan surat pemberitahuan pajak daerah (sptpd) yang digunakan sebagai dasar perhitungan dan/atau pembayaran pajak;
- k. mengoreksi dan menandatangani surat ketetapan pajak/retribusi daerah, surat keterangan pajak daerah kurang bayar (SKPDKB), surat ketetapan pajak daerah kurang bayar tambahan (SKPDBT), surat ketetapan pajak daerah nihil (SKPDDN) dan surat tagihan pajak/retribusi daerah sesuai ketentuan;
- l. menyusun dan memelihara daftar induk wajib pajak dan wajib retribusi daerah; dan
- m. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

(1) Sub Bidang Penetapan mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak dan Retribusi Daerah;

(2) Uraian tugas Sub Bidang Penetapan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:

- a. penyusunan rencana kerja sub bidang penetapan;
- b. penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan sub bidang penetapan;
- c. penyusunan draft kebijakan penetapan pajak dan retribusi daerah;
- d. penyusunan draft perda pajak dan retribusi daerah daerah terkait penetapan;
- e. penyusunan sistem operasional prosedur (SOP) sub bidang penetapan wajib pajak dan wajib retribusi;
- f. penyusunan pedoman teknis untuk pelaksanaan penetapan objek pajak dan retribusi;
- g. menerbitkan surat ketetapan pajak daerah (skpd) dan surat ketetapan retribusi daerah (SKRD);
- h. menghimpun dan membukukan seluruh surat ketetapan pajak daerah dan surat ketetapan retribusi daerah jenis tertentu dalam buku register SKPD/SKRD tahunan;
- i. menerima dan menindaklanjuti surat keberatan atau permohonan keringanan dari wajib pajak atas penetapan dan penagihan perhitungan pajak;
- j. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penetapan;
- k. menyampaikan SKPD dan SKRD kepada wajib pajak dan wajib retribusi;

- l. menghitung piutang pajak dan piutang retribusi berdasarkan nomor, nama, nilai dan alamat wajib pajak dan wajib retribusi; dan
- m. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

(1) Sub Bidang Penagihan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bidang, mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pajak dan Retribusi.

(2) Uraian tugas Sub Bidang Penagihan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:

- a. penyusunan rencana kerja sub bidang penagihan;
- b. penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan sub bidang penagihan;
- c. penyusunan kebijakan pajak dan retribusi daerah terkait penagihan;
- d. penyusunan draft perda pajak dan retribusi daerah terkait penagihan;
- e. penyusunan standar operasional prosedur (SOP) sub bidang penagihan;
- f. penyusunan pedoman teknis untuk pelaksanaan penagihan objek pajak dan retribusi;
- g. pelaksanaan kebijakan pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- h. melakukan penagihan pajak dan retribusi kepada wajib pajak dan wajib retribusi;
- i. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penagihan;
- j. melakukan pelayanan pembayaran pajak dan retribusi daerah;
- k. melakukan koordinasi dengan satuan kerja pengelola retribusi daerah; dan

- k. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.2.7 Bidang Pengelolaan Pbb Dan Bphtb

- (1) Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTB dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan.
- (2) Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTB dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi:
 - a. pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja bidang pengelolaan PBB dan BPHTB;
 - b. penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pengelolaan PBB dan BPHTB;
 - c. penyusunan draft sistem dan prosedur pengelolaan PBB dan BPHTB;
 - d. penyusunan draft surat edaran kepala daerah tentang pembayaran pengelolaan PBB dan BPHTB tepat waktu;
 - e. penyusunan draft sistem operasional prosedur (SOP) bidang pengelolaan PBB dan BPHTB;
 - f. pemantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja bidang;
 - g. pemeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;

- h. mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;
- i. melaporkan pelaksanaan tugas badan baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun insidental kepada kepala badan;
- j. memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- k. melaksanakan sosialisasi kepada wajib pajak PBB dan BPHTB;
- l. melaksanakan validasi data wajib pajak PBB P2;
- m. melaksanakan penilaian kembali data objek pajak PBB P2;
- n. menyampaikan sppt PBB P2 kepada wajib pajak;
- o. melakukan penagihan PBB P2 kepada wajib pajak;
- p. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan PBB dan BPHTB;
- q. memberikan penghargaan termasuk penerapan sanksi bagi para pelanggar pajak daerah;
- r. menyediakan pelayanan pembayaran PBB dan BPHTB;
- s. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

(1) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Kepala

Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTB dibantu :

- a. sub bidang Pendataan dan Penilaian;
- b. sub bidang Pengolahan Data dan Informasi; dan
- c. sub bidang Penagihan dan Keberatan.

- (2) Sub Bidang Pendataan dan Penilaian dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bidang mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang PBB dan BPHTB.
- (2) Uraian tugas Sub Bidang Pendataan dan Penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri dari:
- a. pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja sub bidang pendataan dan penilaian;
 - b. penyusunan draft rencana aksi [action plan) dan skedul waktu (*time schedule*) sub bidang pendataan dan penilaian;
 - c. penyusunan draft sistem dan prosedur pendataan dan penilaian;
 - d. penyusunan draft sistem operasional prosedur (SOP) sub bidang pendataan dan penilaian;
 - e. melaksanakan sosialisasi kepada wajib pajak PBB dan BPHTB;
 - f. melaksanakan validasi data wajib pajak PBB P2;
 - g. melaksanakan penilaian kembali data objek pajak PBB P2;
 - h. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan pendataan dan penilaian PBB dan BPHTB;
 - i. penerbitan surat ketetapan pajak, SPPT dan DHKP PBB P2;
 - j. menyediakan pelayanan pembayaran PBB dan BPHTB; dan
 - k. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

- (1) Sub Bidang Pengolahan Data dan Informasi dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bidang, mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang PBB dan BPHTB;
- (2) Uraian tugas Sub Bidang Pengolahan Data dan Informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a. pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja sub bidang pengolahan data dan informasi;
 - b. penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) sub bidang pengolahan data dan informasi;
 - c. penyusunan draft sistem dan prosedur pengolahan data dan informasi;
 - d. penyusunan draft sistem operasional prosedur (SOP) sub bidang pengolahan data dan informasi;
 - e. melaksanakan validasi data wajib pajak PBB P2;
 - f. melakukan analisis atas penilaian kembali data objek pajak PBB P2;
 - g. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan sub bidang pengolahan data dan informasi PBB dan BPHTB;
 - h. menyediakan data piutang PBB dan BPHTB, denda keterlambatan dan realisasi PBB dan BPHTB;
 - i. menyusun buku DHKP;
 - j. melakukan rekonsiliasi PBB dan BPHTB dengan pendapatan; dan
 - k. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

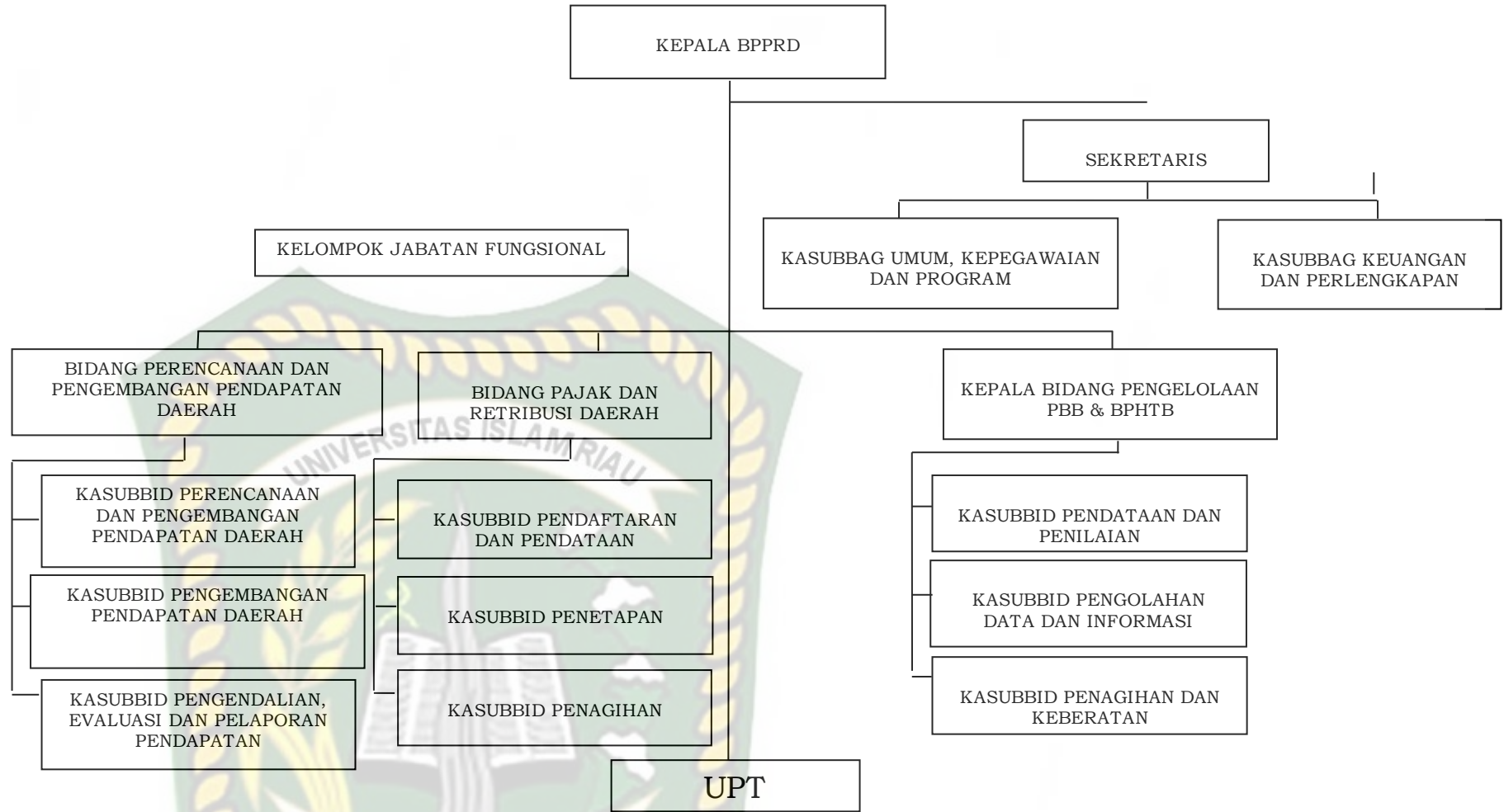
- (1) Sub Bidang Penagihan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bidang, mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang PBB dan BPHTB;
- (2) Uraian tugas Sub Bidang Penagihan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a. pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja sub bidang penagihan dan keberatan;
 - b. penyusunan draft rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) sub bidang penagihan dan keberatan;
 - c. penyusunan draft sistem dan prosedur penagihan dan keberatan;
 - d. penyusunan draft surat edaran kepala daerah tentang pembayaran PBB dan BPHTB tepat waktu;
 - e. penyusunan draft sistem operasional prosedur (SOP) sub bidang penagihan dan keberatan;
 - f. melaksanakan sosialisasi kepada wajib pajak PBB dan BPHTB;
 - g. menyampaikan SPPT PBB P2 kepada wajib pajak;
 - h. melakukan penagihan PBB P2 kepada wajib pajak;
 - i. menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penagihan dan keberatan PBB dan BPHTB;
 - j. memproses dan menindaklanjuti atas keberatan yang diajukan oleh wajib pajak sesuai aturan yang berlaku; dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Struktur Organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilihat pada gambar berikut :



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi BPPRD Kabupaten kepulauan meranti

4.3 Sumber Daya Badan Pengelola Pajak Dan Retibusi Daerah

Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti pada Tahun 2017 sebanyak 55 orang Pegawai Negeri Sipil. Secara rinci data kepegawaian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti pada Tahun 2017 dapat disajikan pada Tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Data Pegawai BPPRD

No	Golongan	SLTP	SLTA	D.I	D.III	D.IV	S1	S2	Jumlah
1	IV	-	-	-	-	-	1	2	3
2	III	-	-	-	3	3	26	-	31
3	II	1	15	-	2	-	4	-	22
4	I	-	-	-	-	-	-	-	-
5	THL/PTT	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		1	15	-	5	3	31	2	56

Sumber : Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

Jenis Pendidikan Struktural dan Teknis yang dimiliki oleh pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti pada Tahun 2017 Kabupaten Kepulauan Meranti, terdiri dari :

- a. Diklat Jabatan/Struktural berupa Diklat PIM II (1 orang), Diklat PIM III (3 Orang) dan Diklat PIM IV (4 Orang)
- b. Diklat Teknis Penganggaran (2 orang)

Sarana pendukung berupa perlengkapan yang dimiliki oleh Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti pada Tahun 2017 Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilihat pada Tabel.4.2.

Tabel 4.2
Peralatan Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah

No	Nama Barang	Jumlah Barang	Kondisi		
			Baik	Kurang Baik	Rusak
1	Komputer PC	17 Unit	√	-	-
2	Komputer Notebook	5 Unit	√	-	-
3	Mobil	1 Unit	√	-	-
4	Sepeda Motor	15 Unit	√	-	-
5	Televisi	4 Unit	√	-	-
6	Printer	16 Unit	√	-	-
7	AC	10 Unit	√	-	-
8	Running text	-	-	-	-
9	Meja Rapat	-	-	-	-
10	Kursi Rapat	-	-	-	-
11	Telepon	-	-	-	-
12	Meja Kerja	27 Unit	√	-	-
13	Kursi Kerja	35 Unit	√	-	-
14	Laptop	-	-	-	-
15	Sofa	1 Unit	-	-	-

Sumber : Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

BAB V

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Analisis Data

5.1.1 Deskripsi Masing-Masing Karakteristik Responden

Responden terbagi dalam beberapa karakteristik seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, status kepegawaian, dan golongan sebagai berikut:

5.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	JenisKelamin	JumlahResponden	Persentase
1	Laki-laki	42	75%
2	Perempuan	14	25%
Jumlah		56	100%

Sumber : *Olahan Penulis 2021*

Berdasarkan tabel 5.1, dapat dijelaskan bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang dan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 14 orang.

5.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1	≤ 20	-	
2	$20 < X \leq 30$	8	11%
3	$30 < X \leq 40$	34	64%
4	$40 < X \leq 50$	12	21%
5	> 50	2	4%
Jumlah		56	100%

Sumber : *Olahan Penulis 2021*

Berdasarkan tabel 5.2 dapat dijelaskan bahwa tidak ada responden yang berusia dibawah 20 tahun, responden dengan usia antara 20 hingga 30 tahun sebanyak 8 responden, responden dengan usia antara 30 hingga 40 tahun sebanyak 34 responden, responden dengan usia 40 hingga 50 tahun sebanyak 12 responden, dan responden dengan usia diatas 50 tahun sebanyak 2 responden.

5.2 Analisis Deskriptif Variabel

Persepsi responden berkaitan dengan iklim, kepuasan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif dijelaskan sebagai berikut :

5.2.1. Iklim (X_1)

Menurut Stringer dalam Holloway (2012:12) bahwa Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. indikator variabel iklim dalam penelitian ini yaitu dapat dibaca pada Tabel berikut

Tabel 5.3
Tabel Frekuensi Jawaban Responden Lingkungan

No	Indikator	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	<i>Responsibility</i> ($X_{1,1}$)	12	21,4	26	46.4	9	16.1	9	16.1	-	-
2	<i>Reward</i> ($X_{1,2}$)	11	19.7	18	32.1	15	26.8	12	21.4	-	-
3	<i>Warmth</i> ($X_{1,3}$)	9	16.1	23	41.1	12	21.4	12	21.4	-	-
4	<i>Support</i> ($X_{1,4}$)	9	16.1	22	39.2	17	30.4	8	14.3	-	-
5	<i>Conflict</i> ($X_{1,5}$)	9	16.1	23	41.1	14	25	10	17.8	-	-

Sumber : *Olahan Penulis 2021*

Tabel tersebut menunjukkan bahwa lingkungan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, menurut responden berdasarkan indikator variabel adalah sebagai berikut :

5.2.1.1 Tanggung Jawab atau *Responsibility*

Responden menyatakan *Responsibility* terhadap pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1,1}$) sebanyak 12 (21.4%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 26 (46.4%) responden menyatakan baik, sebanyak 9 (16.1%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 9 (16.1%) responden menyatakan kurang baik, dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka penilaian tanggung jawab atau *responsibility* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan pekerjaan tentunya kita memberikan tanggungjawab dan wewenang sepenuhnya sesuai dengan tufoksi masing-

masing pekerja. Dalam hal berjalannya kegiatan/pekerjaan sebagai pimpinan tentunya saya melakukan pengawasan agar apa yang kita kerjakan bersama dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah kita targetkan.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Sudah sesuai dengan Tupoksi dan SOP yang berlaku, dimana tidak ada pegawai yang mempunyai tanggung jawab lebih dari satu berdasarkan tupoksi dan sopnya.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Sangat baik, pegawai BPPRD sudah melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang ditelaah diberikan dan menyelesaikannya sesuai dengan yang diharapkan..

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa tanggung jawab atau *responsibility* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.1.2 Penghargaan atau Reward

Responden menyatakan *Reward* terhadap pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1,2}$) sebanyak 11 (19.7%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 18 (32.1%) responden

menyatakan baik, sebanyak 15 (26.8%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 12 (21.4%) responden menyatakan kurang baik, dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka penilaian penghargaan atau *reward* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Terkait dengan reward memang sampai dengan saat ini tidak ada penghargaan secara khusus berupa hadiah kepada pegawai yang berprestasi, namun secara emosional penghargaan itu tentu ada berupa ucapan terimakasih dan penghargaan di antara sesama rekan kerja lainnya.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Penghargaan yang diterima sudah sangat tepat sasaran sesuai dengan capaian indikator kinerja dari pegawai tersebut

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik karena kerjasama antar pegawai menimbulkan rasa kekeluargaan sehingga tercipta rasa yang nyaman dalam bekerja yang baik antar sesama..

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa penghargaan atau *reward* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan

Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.1.3 Kehangatan atau *Warmth*

Responden menyatakan *Warmth* menyelesaikan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 9 (16.1%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 23 (41.1%) responden menyatakan baik, sebanyak 12 (21.4%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 12 (21.4%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka penilaian kehangatan atau *Warmth* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Secara umum hubungan emosional antar pegawai dapat dikatakan terjalin dengan baik, terlihat dari keakraban dan terjalinnya kerjasama yang baik antar pegawai saat menyelesaikan pekerjaan

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sudah sangat baik dimana keramahan dari hubungan antar rekan kerja menciptakan suasana yang kondusif dilingkungan kerja, yang mana menciptakan suasana kehangatan itu sendiri

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik, suasana yang hangat dan ramah serta harmonis antar rekan kerja akan berdampak pada terciptanya kemudahan dan kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan..”

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa kehangatan atau *Warmth* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.1.4 Mendukung atau *Support*

Responden menyatakan *Support* menyelesaikan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 9 (16.1%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 22 (39.2%) responden menyatakan baik, sebanyak 17 (30.4%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 8 (14.3%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka mendukung atau *Support* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP

selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Terkait dengan dukungan antar pegawai maupun dukungan vertikal dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas berjalan dengan baik terlihat dukungan dari atasan dan pekerja lainnya sampai dengan pekerjaan dapat diselesaikan bersama dan mencapai tujuan yang diinginkan atau ditargetkan..

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Sangat sangat baik dimana sesama pegawai saling memberi kan dukungan kepada pegawai terutama pemimpin juga sangat memberikan dukungan terhadap pegawai untuk bisa bekerja dengan baik

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap pegawai akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja pegawai akan terpacu untuk lebih baik..

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa mendukung atau *Support* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.1.5 Konflik atau *Conflict*

Responden menyatakan *Conflict* terhadap Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 9 (16.1%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 23 (41.1%) responden menyatakan baik, sebanyak 14 (25%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 10 (17.8%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka konflik atau *Conflict* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Dalam penyelesaian konflik biasanya dilakuakn secara bersama-sama dengan melakukan rapat guna mendapatkan keputusan yang terbaik dan dapat dilaksanakan secara bersama .

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“dilakukan dengan cara Musyawarah untuk menemukan pemecahan solusi yang terbaik agar tidak menimbulkan perasaan tidak suka antar sesama pegawai dan pemimpin mendukung dan berperan sangat baik dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Penyelesaian konflik atau perbedaan pendapat yang dilakukan dengan diskusi kedua belah pihak tanpa membeda-bedakan antar pegawai yang satu dengan yang lain.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa konflik atau *Conflict* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.2. Kepuasan (X_2)

Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai presepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam penelitian tersebut dapat dibaca pada Tabel berikut:

Tabel 5.4
Tabel Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan

No	Indikator	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Pekerjaan itu sendiri ($X_{2.1}$)	-	-	38	67.8	18	32.2	-	-	-	-
2	Gaji/Upah ($X_{2.2}$)	3	5.3	27	48.3	20	35.7	6	10.7	-	-
3	Promosi ($X_{2.3}$)	3	5.3	20	35.7	33	59	-	-	-	-
4	Pengawasan ($X_{2.4}$)	6	10.7	23	41.1	23	41.1	4	7.1	-	-
5	Rekan kerja ($X_{2.5}$)	-	-	35	62.5	16	28.5	5	9	-	-

Sumber : Hasil tabulasi kuesioner (diolah), 2021

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kepuasan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, menurut responden berdasarkan indikator variabel adalah sebagai berikut :

5.2.2.1 Pekerjaan Itu Sendiri atau *Work It Self*

Responden menyatakan Pekerjaan itu sendiri di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2,1}$) sebanyak, tidak ada responden menyatakan sangat baik, sebanyak 38 (67.8%) responden menyatakan baik, sebanyak 18 (32.2%) responden menyatakan cukup baik, tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Pekerjaan itu sendiri atau *work it self* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Terkait dengan kepuasan dalam bekerja sejauh ini tingkat kepuasan dalam bekerja sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa kendala seperti masih terbatasnya sarana dan prasarana dalam bekerja, dan masih terdapat pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan disiplin ilmunya sehingga dalam bekerja membutuhkan waktu yang lebih lama.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sudah puas karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dan proporsional dengan jabatan, namun perlu ada perhatian dari pimpinan

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Pekerjaan itu sendiri atau *work it self* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.2.2 Gaji atau *Pay*

Responden menyatakan Gaji/Upah Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2,2}$) sebanyak 3 (5.3%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 27 (48.3%) responden menyatakan baik, sebanyak 20 (35.7%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 6 (10.7%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka gaji atau *pay* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Cukup puas, terkait dengan gaji yang diberikan tentunya sama untuk seluruh ASN sesuai dengan pangkat dan golongan, namun terkait dengan tunjangan penghasilan sedikit terkendala sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan terhadap gaji.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sudah cukup puas, karena gaji yang diterima juga sudah pas dengan tugas yang diterima selama ini

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Upah yang diberikan sesuai dengan yang saya kerjakan dan yang telah ditetapkan pemerintah.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Gaji atau *Pay* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.2.3 Promosi atau *Promotion*

Responden menyatakan promosi di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2.3}$) sebanyak 3 (5.3%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 20 (35.7%) responden menyatakan baik, sebanyak 33 (59%) responden menyatakan cukup baik, tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Promosi atau *Promotion* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi

Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Terkait dengan ini memang kita akui pada saat ini kebijakan promosi yang dilakukan belum sesuai dengan disiplin ilmu yang dikuasai, seperti pegawai yang tidak memiliki disiplin ilmu terkait dengan keuangan malah dipekerjakan pada bagian keuangan, sehingga terjadi sedikit ketidak puasan terhadap kebijakan promosi.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sudah cukup puas, karena kebijakan promosi ini sangat membantu dalam perkembangan karir pegawai

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik karena dengan adanya promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja pegawai dan menjadi lebih termotivasi.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Promosi atau *Promotion* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.2.4 Pengawasan atau *Supervision*

Responden menyatakan pengawasan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2.2}$) sebanyak 4 (8.9%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 20 (44.4%) responden menyatakan baik, sebanyak 20 (44.4%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 1 (2.2%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Pengawasan atau *Supervision* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan selama ini Sangat baik dan Sesuai SOP dan harus saling mendukung antara Pegawai yang satu dengan yang lainnya. Dalam hal inilah pengawasan dilakukan oleh pimpinan.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Disinilah kerja sama yang baik bisa terwujud, sehingga pada intinya visi dan misi dapat dicapai secara optimal dan dengan jalan yang jauh lebih efektif.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Pengawasan atau *Supervision* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.2.5 Rekan Kerja atau *Workers*

Responden menyatakan rekan kerja di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2,3}$), tidak ada responden yang menyatakan sangat baik, sebanyak 35 (62.5%) responden menyatakan baik, sebanyak 18 (28.5%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 5 (9%), responden yang menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Rekan Kerja atau *Workers* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Hubungan antar rekan kerja tercipta sangat baik, baik dalam keseharian maupun dalam kelompok kerja.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Kerjasama antara rekan kerja yang terjadi, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan efisien

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Rekan Kerja atau *Workers* yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.3. Motivasi (X_3)

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2015: 141). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja dengan indikator sebagai motivasi dalam penelitian tersebut dapat dibaca pada Tabel berikut.

Tabel 5.5
Distribusi Frekuensi Motivasi (X_3)

No	Indikator	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Tanggung Jawab ($X_{3.1}$)	12	21,4	20	35,7	15	26,8	9	16,1	-	-
2	Prestasi ($X_{3.2}$)	10	17,8	22	39,3	15	26,8	9	16,1	-	-
3	Pengembangan diri ($X_{3.3}$)	-	-	24	42,9	25	44,6	7	12,5	-	-
4	Kemandirian ($X_{3.4}$)	15	26,8	24	42,9	13	22,2	4	7,1	-	-

Sumber : Hasil tabulasi kuesioner (diolah), 2021

Pada Tabel tersebut menunjukkan bahwa motivasi di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, menurut responden berdasarkan indikator variabel adalah sebagai berikut :

5.2.3.1 Tanggung Jawab dalam Bekerja

Responden menyatakan tanggung jawab dalam menyelesaikan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 12 (21.4%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 20 (35.7%) responden menyatakan baik, sebanyak 15 (26.8%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 9 (16.1%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Tanggung Jawab dalam Bekerja yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Dalam melakukan pekerjaan para pegawai secara umum memiliki tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi, namun ada beberapa pegawai yang kurang menyadari tanggungjawabnya, masih ada pegawai yang malas-malasan dalam bekerja dan hadir tidak tepat waktu.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Pegawai bersikap sangat disiplin terhadap pekerjaan yang mengharuskan kerja keras, tanggung jawab, pencapaian tujuan dan penyatuan

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik, karena dilakukan dengan prosedur yang berlaku.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Tanggung Jawab dalam Bekerja yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.3.2 Prestasi

Responden menyatakan prestasi dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 10 (17.8%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 22 (39.3%) responden menyatakan baik, sebanyak 15 (26.8%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 9 (16.1%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Prestasi yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Pada dasarnya pegawai yang ada memiliki kinerja yang baik namun masih terdapat persaingan yang kurang sehat antar pegawai agar lebih maju sehingga dikhawatirkan akan menimbulkan konflik antar pegawai..

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Prestasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan terarah, serta pekerjaan yang bersangkutan terselesaikan sesuai dengan pengalaman serta waktu yang diberikan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Prestasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan terarah, serta pekerjaan yang bersangkutan terselesaikan sesuai dengan pengalaman serta waktu yang diberikan.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Prestasi yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.3.3 Pengembangan Diri

Responden menyatakan pengembangan diri di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, (X_{2.3}), tidak ada responden yang

menyatakan sangat baik, sebanyak 24 (42.9%) responden menyatakan baik, sebanyak 25 (44.6%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 7 (12.5%), responden yang menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Pengembangan Diri yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Terkait dengan pengembangan diri pegawai kantor dalam hal ini OPD BPPRD telah memfasilitasi para pegawai yang akan mengikuti pelatihan guna peningkatan keterampilan, terkait dengan dorongan pegawai untuk maju antar pegawai secara umum saling mendukung.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“: sangat baik, dimana pengembangan pegawai mendapat dukungan yang positif

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik dorongan yang berikan agar timbul semangat kerja yang bisa meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Pengembangan Diri yang dihasilkan oleh pegawai di Badan

Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.3.4 Kemandirian

Responden menyatakan kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, (X_{1.3}) sebanyak 15 (26.8%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 24 (42.9%) responden menyatakan baik, sebanyak 13 (22.2%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 4 (7.1%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Kemandirian yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“dalam melaksanakan tugas sehari-hari pegawai BPPRD pasti memiliki kendala seperti ada beberapa pekerjaan yang tidak bisa dilakukan sendiri, maka butuh beberapa dukungan dan masukan dari rekan kerja.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“menurut saya kinerja pegawai BPPRD sudah cukup mandiri, walaupun dalam melaksanakan tugas pasti menemukan berbagai kendala

hal itu biasa, jika pegawai di BPPRD memiliki kendala maka mereka mencari solusinya dengan sendiri dengan cara seperti berdiskusi dengan senior mereka.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Kemandirian yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.4. Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Sinambela, dkk (2012:23) mengemukakan bahwa Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Adapun menurut Mathis (Laksana, 2014), mendefinisikan Kinerja Karyawan sebagai berikut Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa besar banyaknya mereka memberi kontribusi kepada organisasi secara kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Tentang indikator variabel kinerja dalam penelitian ini yaitu dapat dibaca pada Tabel berikut :

Tabel 5.6
Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y)

No	Indikator	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Kualitas Pekerjaan (Y ₁)	8	14.3	26	46.4	19	34	3	5.3	-	-
2	Kuantitas	10	17.8	22	39.3	15	26.8	9	16.1	-	-

	Pekerjaan (Y ₂)										
3	Ketepatan waktu kreja (Y ₃)	6	10.7	17	30.4	30	53.6	3	5.3	-	-
4	Kerja sama (Y ₄)	-	-	30	53.6	22	39.3	4	7.1	-	-

Sumber : Hasil tabulasi kuesioner (diolah), 2021

Pada Tabel tersebut menunjukkan bahwa Kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, menurut responden berdasarkan indikator variabel adalah sebagai berikut :

5.2.4.1 Kualitas Pekerjaan

Responden menyatakan kualitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, (X_{1.3}) sebanyak 8 (14.3%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 26 (46.4%) responden menyatakan baik, sebanyak 19 (34%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 3 (5.3%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Kualitas Pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Kualitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara umum tergolong baik, dalam menentukan baik tidak kinerja pegawai sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang bertugas untuk menggali Pendapatan Asli Daerah tentunya yang menjadi kunci keberhasilan adalah rasio penerimaan daerah yaitu besaran realisasi penerimaan asli daerah dari target yang telah di tetapkan. Dalam hal ini setiap tahunnya terjadi dinamika turun naik penerimaan daerah. Namun secara umum penerimaan memiliki tren meningkat namun target yang ditetapkan berdasarkan perhitungan secara terperinci mengalami kendala sehingga tidak mencapai target yang telah ditetapkan..”

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sangat baik dan bagus dimana pegawai memang profesional dan ahli dibidang nya sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat dan tuntas

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Sangat Baik, karena kinerja pegawai telah memenuhi standart kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Kualitas Pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.4.2 Kuantitas Pekerjaan

Responden menyatakan kuantitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 10 (17.8%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 22 (39.3%) responden menyatakan baik, sebanyak 15 (26.8%)

responden menyatakan cukup baik, sebanyak 9 (16.1%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Kuantitas Pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Kuantitas kinerja juga berdasarkan pendapatan asli daerah, dimana selama ini terkait dengan pendapatan asli daerah mengalami tren yang meningkat namun peningkatannya tidak signifikan dan belum mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan, masih tergolong pencapaiannya mencapai 60-80%.

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Baik, kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sangat baik dimana kuantitas pegawai dalam menyelesaikan satu pekerjaan sangat pas sehingga pekerjaan dapat dikerjakan dengan cepat.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Kuantitas Pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih

baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.4.3 Ketepatan Waktu Kerja

Responden menyatakan ketepatan waktu kerja dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{1.3}$) sebanyak 6 (10.7%) responden menyatakan sangat baik, sebanyak 17 (30.4%) responden menyatakan baik, sebanyak 30 (53.6%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 3 (5.3%) responden yang menjawab kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Ketepatan Waktu Kerja yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Sangat baik. Segala pekerjaan dikerjakan dengan sangat tepat waktu dn juga sesuai dengan prosedur yang diberikan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“menurut saya baik ya, dalam hal keteoatan waktu bagi pegawai BPPRD, walaupun dalam absensi kadang-kadang ada yang terlambat 1-5 menit dikarenakan kendala dijalanan, hal itu sudah lumrah.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Ketepatan Waktu Kerja yang dihasilkan oleh pegawai di Badan

Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.2.4.4 Kerjasama

Responden menyatakan rekan kerja di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, ($X_{2,3}$), tidak ada responden yang menyatakan sangat baik, sebanyak 30 (53.6%) responden menyatakan baik, sebanyak 22 (39.3%) responden menyatakan cukup baik, sebanyak 4 (7.1%), responden yang menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik.

Selain dari menilai hasil penyebaran kuesioner, maka Kerjasama yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, juga dilakukan melalui wawancara dengan Mardiansyah, S.STP. M.AP selaku Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa:

“Kerja sama yang dilakukan cukup baik namun masih terdapat beberapa kendala dalam penyelesaian masalah..

Selain itu, hasil wawancara dengan Agib Subardi, ST selaku Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“sudah sangat baik terlihat dari effort dan teamwork yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan bersama-sama masih masing pegawai bisa mengesampingkan ego pribadi agar pekerjaan cepat selesai

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dedi Sahrani, S.IP selaku Kepala Sub Bagian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti (14 Juni 2021) yang mengatakan bahwa::

“Sangat Baik, karena dengan adanya kerjasama tim maka akan tercapainya target kinerja dan produktivitas yang di harapkan dan adanya peranan dan tanggung jawab yang jelas.

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dan wawancara, maka dapat dilihat bahwa Kerjasama yang dihasilkan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari tingginya hasil kuisisioner dari sampel yang memilih baik dan juga penjelasan wawancara diatas yang mengatakan pegawai BPPRD sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

5.3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

5.3.1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *pearson product moment*. Hasil korelasi (*r pearson*) digunakan untuk mendeteksi validitas dari masing-masing item pernyataan. Item pernyataan valid jika nilai (*r Pearson*) lebih besar dari nilai kritis pada tabel (*r Product Moment korelasi Pearson*) sesuai dengan derajat kebebasan dan signifikansinya. Hasil pengukuran uji validitas ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Koefisien Korelasi Minimal	Kesimpulan
X _{1.1}	0.840	0.3	Valid
X _{1.2}	0.851	0.3	Valid
X _{1.3}	0.832	0.3	Valid
X _{1.4}	0.940	0.3	Valid
X _{1.5}	0.849	0.3	Valid
X _{2.1}	0.667	0.3	Valid
X _{2.2}	0.569	0.3	Valid
X _{2.3}	0.623	0.3	Valid
X _{2.4}	0.896	0.3	Valid
X _{2.5}	0.758	0.3	Valid
X _{3.1}	0.603	0.3	Valid
X _{3.2}	0.792	0.3	Valid
X _{3.3}	0.316	0.3	Valid
X _{3.4}	0.671	0.3	Valid
Y _{1.1}	0.594	0.3	Valid
Y _{1.2}	0.662	0.3	Valid
Y _{1.3}	0.676	0.3	Valid
Y _{1.4}	0.566	0.3	Valid

Sumber : Hasil Analisis Data, 2021

Tabel V. 11: Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Pernyataan yang ada pada setiap Indikator Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

No	Indikator	Item Penilaian	Kriteria Jawaban	Jml	(%)
1	Iklim Organisasi	Tanggung Jawab	SB	12	21.4%
			B	26	46.4%
			CB	9	16.1%
			KB	9	16.1%
		Penghargaan	SB	11	19.7%
			B	18	32.1%
			CB	15	26.8%
			KB	12	21.4%
		Kehangatan	SB	9	16.1%
			B	23	39.2%
			CB	12	21.4%
			KB	12	21.4%
		Mendukung	SB	9	16.1%
			B	22	39.2%
			CB	17	30.4%
			KB	8	14.4%
		Konflik	SB	9	16.1%
			B	23	39.2%
			CB	14	25%
			KB	10	17.8%
2	Kepuasan Kerja	Pekerjaan Itu Sendiri	SB	-	-%
			B	38	67.8%
			CB	18	32.2%
			KB	-	-%
		Gaji/ Upah	SB	3	5.3%
			B	27	48.3%
			CB	20	35.7%
			KB	6	10.7%
		Promosi	SB	3	5.3%

No	Indikator	Item Penilaian	Kriteria Jawaban	Jml	(%)		
			B	20	35.7%		
			CB	33	59%		
			KB	-	-%		
		Pengawasan	SB	6	10.7%		
			B	23	41.1%		
			CB	23	41.1%		
		Rekan Kerja	KB	4	7.1%		
			SB	-	-%		
			B	35	62.5%		
					CB	16	28.5%
					KB	5	9%
					B	23	41.1%
3	Motivasi	Tanggung Jawab	SB	12	21.4%		
			B	20	35.7%		
			CB	15	26.8%		
			KB	9	16.1%		
		Prestasi	SB	10	17.8%		
			B	22	39.3%		
			CB	15	26.8%		
			KB	9	16.1%		
		Pengembangan Diri	SB	-	-%		
			B	24	42.9%		
			CB	25	44.6%		
			KB	7	12.5%		
		Kemandirian	SB	15	26.8%		
			B	24	42.9%		
			CB	13	22.2%		
			KB	4	7.1%		
		4	Kinerja Pegawai	Kualitas Pekerjaan	SB	8	14.3%
					B	26	46.4%
CB	19				34%		
KB	3				5.3%		
		Kuantitas Pekerjaan	SB	10	17.8%		

No	Indikator	Item Penilaian	Kriteria Jawaban	Jml	(%)
			B	22	39.3%
			CB	15	26.8%
			KB	9	16.1%
		Ketepatan Waktu Kerja	SB	6	10.7%
			B	17	30.4%
			CB	30	53.6%
			KB	3	5.3%
		Kerja Sama	SB	-	-%
			B	30	53.6%
			CB	22	39.3%
			KB	4	7.1%
		Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja Dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai badan pengelola pajak dan retribusi daerah kabupaten kepulauan meranti	SB	123	12.21%
			B	440	43.65%
			CB	331	32.83%
			KB	114	11.31%
		Jumlah		1008	100.00%

Sumber: Data Olahan, 2021

Tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penilaian ini adalah valid, dimana nilai kritis (r) Product Moment dengan derajat keabsahan. Nilai korelasi dari seluruh pertanyaan lebih besar nilai kritisnya, yang berarti item-item pertanyaan dalam kuesioner telah memenuhi syarat validitas. Harga koefisien korelasi yang minimal sama dengan 0.3. Dengan demikian semua item yang memiliki korelasi kurang dari 0.3 dapat disisihkan dan item-item yang akan dimasukkan dalam alat test adalah item-item yang memiliki korelasi di atas 0.3 dengan pengertian semakin tinggi korelasi itu mendekati angka 1 maka semakin baik pula konsistensinya (validitasnya).

5.3.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (keandalan) juga dilakukan pada ketiga variabel bebas maupun variabel terikat. Dari hasil uji validitas, item-item pertanyaan dan indikator yang dinyatakan valid diukur reliabilitasnya atau kendalanya dengan bantuan program SPSS. Uji reliabilitas didasarkan pada nilai *Alpha Cronbach* (α) lebih besar dari 0.60, maka data penelitian dianggap cukup sesuai dan *reliable* untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisan data guna menguji hipotesis penelitian. Hasil pengukuran reliabilitas ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 5.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Iklm (X_1)	0.941	0,60	Reliabel
Kepuasan (X_2)	0.828	0,60	Reliabel
Motivasi (X_3)	0.663	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.676	0,60	Reliabel

Sumber : *Hasil Analisis Data, 2021*

Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Alpha Cronbach* (α) > 0.6. Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* (α) lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diandalkan untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

5.4 Uji Hipotesis

5.4.1 Uji F-Simultan

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa iklim, kepuasan, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, digunakan analisis uji F (Anova) sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.9
Hasil Analisis Uji F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.455	3	1.818	22.289	.000 ^b
	Residual	3.345	41	.082		
	Total	8.800	44			

Sumber : Hasil Analisis Data, 2021 (diolah)

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 22.289 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara simultan iklim, kepuasan, dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan iklim, kepuasan, dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, **diterima.**

5.4.2. Uji t- Parsial

Untuk menguji hipotesis Secara parsial iklim, kepuasan, dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak

dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, digunakan analisis t sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.10
Tabel Analisis Regresi dengan SPSS

Model	t	Sig.
1 (Constant)	0.180	.858
Iklim	3.121	.003
Kepuasan	5.018	.000
Motivasi	2.588	.013

Sumber : *Hasil Analisis Data, 2021 (diolah)*

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai t hitung untuk variabel iklim sebesar 3.121 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.003 karena nilai signifikansi 0.003 (lebih kecil dari 0,05), maka iklim mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan bahwa iklim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti **diterima**.
2. Nilai t hitung untuk variabel kepuasan sebesar 5.018 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 karena nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05), maka kepuasan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, **diterima**.

3. Nilai t hitung untuk variabel motivasi sebesar 2.588 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.013 karena nilai signifikansi 0.013 (lebih kecil dari 0,05), maka motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti **diterima**.

5.4.3. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.11
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the
1	.787 ^a	.620	.592	.28563

Sumber : Hasil Analisis Data, 2021 (diolah)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.620$ yang berarti bahwa 62% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh iklim, kepuasan, dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 38% di pengaruhi oleh variabel lain diluar iklim, kepuasan, dan motivasi.

Dimana variabel lain diluar yang terdiri dari 38 % dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti :

1. Pelatihan dan pengembangan diri
2. Fasilitas kerja
3. Keamanan dalam bekerja
4. Keterbukaan/transparansi

5. Komitmen

5.4.4. Koefisien Regresi

Persamaan regresi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel analisis regresi berikut:

Tabel 5.12
Tabel Analisis Regresi dengan SPSS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.087	0.484		0.180	.858
Lingkungan	0.185	0.059	0.340	3.121	.003
Motivasi	0.558	0.111	0.514	5.018	.000
Kompetensi	0.228	0.088	0.267	2.588	.013

Sumber : Hasil Analisis Data, 2021 (diolah)

Dari hasil analisis data yang terdapat dalam lampiran dan dirangkum pada tabel diatas, diketahui bahwa persamaan regresi untuk hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.087 + 0.185X_1 + 0.558X_2 + 0.2287X_3$$

Persamaan diatas mengandung maksud bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh iklim, kepuasan, dan motivasi. Persamaan diatas dapat di jabarkan sebagai berikut :

Konstanta = 0.087 artinya bahwa apabila tidak ada variabel iklim, kepuasan, dan motivasi, maka tingkat kinerja pegawai adalah sebesar 0.087 satuan. Koefisien iklim sebesar 0.185 artinya bahwa apabila iklim naik satu satuan, maka kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, akan meningkat sebesar 0.185 satuan. Koefisien kepuasan sebesar 0.558 artinya bahwa apabila kepuasan naik satu satuan, maka kinerja

pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, akan mampu naik sebesar 0.558 satuan. Koefisien motivasi sebesar 0.228 artinya bahwa apabila motivasi naik satu satuan, maka kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, juga akan naik sebesar 0.228 satuan.

5.5. Hasil Uji Hipotesis

5.5.1. Uji Hipotesis Simultan

Dari hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti . Dengan demikian apabila iklim organisasi, kepuasan kerja dan motivasi secara simultan ada peningkatan maka akan berpengaruh pada pencapaian kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti .

Apalagi bila dilihat dari nilai R Square bahwa nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.620$ yang berarti bahwa 62% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 38% di pengaruhi oleh variabel lain diluar iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi. Selain dilakukan pengujian secara simultan, pengujian secara parsial antara iklim organisasi, kepuasan kerja dna motivasi terhadap kinerja pegawai juga dilakukan.

5.5.2. Uji Hipotesis Parsial

1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, variabel iklim organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmadewi (2013) yang menyatakan bahwa Hasil dari uji analisis jalur menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh langsung secara negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Mendukung pula penelitian yang dilakukan oleh Lineker, Hidayati, Maria (2016) bahwa Variabel iklim organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.

Iklim organisasi meliputi indikator yaitu tanggung jawab serta wewenang (*Responsibility*) yang diberikan kepada pegawai dalam bekerja, penghargaan (*reward*) meliputi perasaan untuk diterima dan dihargai yang dirasakan oleh pegawai selama ini, kehangatan (*warmth*) keramahan atau hubungan antar rekan kerja, dukungan (*support*) dukungan antar pegawai maupun dukungan vertikal dari pimpinan ke pegawai, dan penyelesaian konflik (*conflict*) perbedaan pendapat dan penempatan masalah yang terjadi baik antar pegawai maupun dukungan vertikal dari pimpinan ke pegawai.

Iklim organisasi sendiri perlu ditingkatkan karena iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi

serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi menjadi indikator dalam menentukan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

2. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis data, variabel kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti .

Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian dari Rahmadewi (2013) yang hasilnya menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan namun tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lineker, Hidayati, Maria (2016) bahwa Variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini meliputi kepuasan dengan pekerjaan selama ini, kepuasan terhadap gaji yang diterima selama ini, kebijakan promosi yang ditetapkan selama ini, pengawasan yang dilakukan pimpinan selama ini, puas dengan sikap rekan kerja selama ini.

Kepuasan kerja sendiri perlu ditingkatkan, karna dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten

Kepulauan Meranti. Kepuasan kerja sebagai “tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan.” sehingga sikap pekerja atas pekerjaannya berlangsung dalam aspek positif. Kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan, bahwa pekerja yakin pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan dan menuntut. Sehingga kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin dalam hal ini dampaknya akan meningkatkan pada kinerja pegawai.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

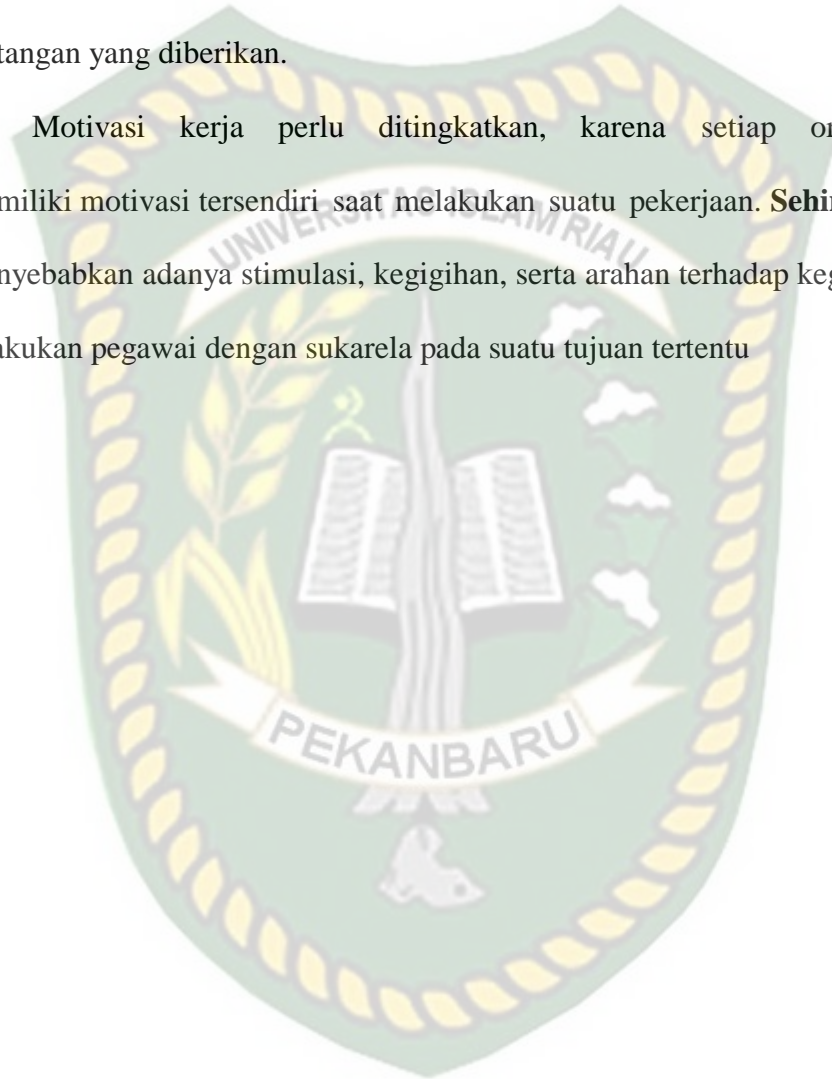
Berdasarkan hasil analisis data secara Parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti .

Hal tersebut mendukung penelitian dari Aryadillah (2018) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang Motivasi Kerja Karyawan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu bila motivasi kerja meningkat, maka kinerja pun ikut meningkat, demikian pula sebaliknya bila terjadi penurunan motivasi kerja maka kinerja pun akan menurun.

Motivasi kerja sendiri meliputi indikator tanggung jawab pegawai dalam dalam melakukan pekerjaan yang meliputi kerja keras, tanggung jawab, pencapaian tujuan dan penyatuan pegawai dengan tugas yang diberikan, prestasi pegawai yang meliputi : dorongan pegawai untuk sukses, umpan balik yang diberikan dan keunggulan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan,

pengembangan diri pegawai yang meliputi : peningkatan keterampilan dan dorongan pegawai untuk maju, dan kemandirian pegawai dalam bertindak yang meliputi kemandirian pegawai dalam bekerja dan kesukaan pegawai terhadap tantangan yang diberikan.

Motivasi kerja perlu ditingkatkan, karena setiap orang pasti memiliki motivasi tersendiri saat melakukan suatu pekerjaan. **Sehingga** dapat menyebabkan adanya stimulasi, kegigihan, serta arahan terhadap kegiatan yang dilakukan pegawai dengan sukarela pada suatu tujuan tertentu



BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti “**Berpengaruh Signifikan**” sebagaimana hasil penelitian berdasarkan metode kuantitatif yang di kualitatifkan adalah; Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.620$ yang berarti bahwa 62% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh iklim, kepuasan, dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 38% di pengaruhi oleh variabel lain diluar iklim, kepuasan, dan motivasi. Dimana variabel lain diluar tersebut terdiri dari 38 % dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti : Pelatihan dan pengembangan diri, Fasilitas kerja, Keamanan dalam bekerja, Keterbukaan/transparansi, Komitmen.

Iklim organisasi sendiri perlu ditingkatkan karena iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi menjadi indikator dalam menentukan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Kepuasan kerja sendiri perlu ditingkatkan, karna dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Kepuasan kerja sebagai “tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan.” sehingga sikap pekerja atas pekerjaannya berlangsung dalam aspek positif. Kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan, bahwa pekerja yakin pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan dan menuntut. Sehingga kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin dalam hal ini dampaknya akan meningkatkan pada kinerja pegawai.

Motivasi kerja perlu ditingkatkan, karena setiap orang pasti memiliki motivasi tersendiri saat melakukan suatu pekerjaan. **Sehingga** dapat menyebabkan adanya stimulasi, kegigihan, serta arahan terhadap kegiatan yang dilakukan pegawai dengan sukarela pada suatu tujuan tertentu

6.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, penulis mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu sebagai berikut :

1. Perlu ada peningkatan pada kepuasan kerja, dikarenakan mempunyai pengaruh signifikan dan paling besar terhadap kinerja pegawai. Upaya yang dilakukan

dalam meningkatkan antara lain dengan memperhatikan faktor-faktor yang merupakan indikator kepuasan kerja pegawai

2. Selain kepuasan kerja pegawai, juga perlu meningkatkan variabel iklim organisasi dan motivasi kerja karena juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Abhas, K.J., 2010. Safer Homes, Stronger Communities A Handbook for Reconstructing after Natural Disasters. The Word Bank. Washington DC
- Anoraga, Panji & Ninik Widiyanti. 2011. Psikologi Dalam Perusahaan. Jakarta: Rineka Cipta
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Changgriawan, S., Garry. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. Jurnal AGORA Vol. 5, No. 3, (2017).
- C.R. Darolia, Parveen Kumari, and Shashi Darolia. 2010. Jurnal of the Indian Academy of Applied Psychology Januari 2010, Vol.36, No. 1, 69-78.
- Danang, Sunyoto. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Buku Seru. http://repository.upi.edu/17628/4/S_MBS_1001311_Bibliography
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Hamzah, B. Uno. 2013. Teori Motivasi dan Pengukurannya. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handayani F, Nurwidawati Desi. 2013. Hubungan Self efficacy Dengan Prestasi Belajar Siswa Akselerasi. Surabaya: UNESA.
- Handoko (2011) Manajemen. Edisi kedua. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara,
- Iskandar. 2008. Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif). Jakarta: GP Press.

Karundeng, C., Christine. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Acta Diurna*. Vol 2, No 3 (2013)

Kotler. Philip dan Keller Kevin. 2011. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1, diterjemahkan oleh Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia

Marnis.A. 2012. The Influence of Transformationan Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *Internatinal Research Jurnal of Businessstudies*

Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta : RajaGrafindo Persada

Siagian, P., Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Yusri, Munaf, 2016. *Hukum Administrasi Negara*, Pekanbaru, Marpoyan Tujuh.

Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta. Ghalia Indonesia.

Wursanto. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen Personalialia*. Jakarta: Dian Pustaka.

JURNAL

Amiartuti Kusmaningtyas. (2012). Kinierja Aparatur Sipil Negara(ASN) Pemerinta Kota Mataram. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 18(80), 487–506

Aryadillah. 2018. Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. *Jurnal Cakrawala*. Volume 18 No. 2 September 2018.

Bilson, Simamora. 2011. *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Joseph B. Holloway. 2012. Leadership Behaviour and organizational climate : An empirical study in a Non-profit Organization (jurnal)

Karundeng, C., Christine. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. Jurnal Acta Diurna. Vol 2, No 3 (2013)

Rahmadewi, Suci. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak). Jurnal Mahasiswa Manajemen. Vol 2, No 1 (2013).

Puspitawati, N. M. D. (2013). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya terhadap Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur. Tesis Program Magister Manajemen. Universitas Udayana, Denpasar, Indonesia.

Winardi, Jasman J. Ma'ruf dan Said Musnadi. 2012. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh)". Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. I, Tahun I, No. 1, Mei 2012 (sesuaikan).

Sarah Rahmawati, Wayan Gede Supartha Universitas Udayana Bali (2015), Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

Kurniawati, Nia. (2005). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Latihan Geologi. Bandung : Adpend FIP UPI

Lineker, G., Arru., Hidayati, Tetra, Maria, Siti. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi Keuangan, dan Manajemen, Volume 12, (2), 2016.