

ANALISIS MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI UNIT PEMUNGUT PAJAK  
DAERAH KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT



Oleh

Nama : Muhammad Soleh

NIM: 201901006

PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEJEMEN  
UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA)  
JAKARTA 2021



UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA)  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Program Studi Magister Manajemen  
Program Studi Magister Administrasi Publik  
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi

Nomor : 007-01/DSR/PPS-UPDM/III/2021  
Lampiran : -  
Hal : **Bimbingan Tesis V**

Jakarta, 09 Maret 2021  
Yang terhormat  
1. Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil.  
2. Dr. Franky, M.M.  
Dosen PPS-UPDM (B)  
di Jakarta

Berkenaan telah dipenuhi ketentuan dan persyaratan administrasi untuk penulisan tesis, dengan ini kami mohon kesediaan Saudara untuk dapat memberikan bimbingan tesis kepada:

Nama : Muhammad Soleh  
NIM : 201901006  
Program Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM  
No HP (seluler)/Email : 081319614333/ferdysocheli@yahoo.com  
Judul Tesis (diusulkan) : Analisis Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pemungutan Pajak Daerah Kota Administrasi Jakarta Barat.

Kami harapkan selesai dalam kurun waktu 6 bulan sejak surat ini dikeluarkan, untuk mengetahui pelaksanaan Bimbingan tesis dimaksud, kami mengharapkan agar perkembangan penulisan tesis dimaksud pada setiap bimbingan dapat diberi catatan-catatan pada "Buku Bimbingan Tesis" yang di pegang oleh Mahasiswa yang bersangkutan dan Mahasiswa tersebut wajib membawa "Surat Bimbingan Tesis" pada saat proses Bimbingan.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui,

Direktur PPS

Ketua Program Studi MM

Prof. Dr. Palman Raharjo, M.Sc.

Dr. Rahayu, S.E., M.M.

**PERSETUJUAN SEBAGAI PEMBIMBING TESIS**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : 1. Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil.

2. Dr. Franky, M.M.

Menyatakan bersedia sebagai Pembimbing Tesis dan Mahasiswa :

Nama : Muhammad Soleh

NIM : 201901006

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil.

Dr. Franky, M.M.

cc : Dosen Pembimbing, Mahasiswa, Asist  
hamp di bawa setiap bimbingan

Jl. Hang Lekir I No. 8, Jakarta Pusat 10270, Indonesia

Tlp. : (021) 72796414, (021) 7399953, email : pps@moestopo.ac.id, website : www.pps.moestopo.ac.id

## DAFTAR ISI

### BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Identifikasi Masalah
- C. Pembatasan Masalah
- D. Perumusan Masalah
- E. Tujuan Penelitian
- F. Manfaat Penelitian
- G. Sistematika Penulisan

### BAB II PENELITIAN TERDAHULU, TEORETIK, KERANGKA, DAN HIPOTESIS

- A. Penelitian Terdahulu
- B. Kajian Teoretik
- C. Kerangka Penelitian
- D. Hipotesis

### BAB III METODE PENELITIAN

- A. Tempat dan Waktu Penelitian
- B. Metode Penelitian
- C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian
- D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel
- E. Teknik Pengumpulan Data
- F. Uji Intrumen Penelitian
- G. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Deskripsi Obyek Penelitian
- B. Hasil Penelitian
  - 1. Uji Validitas dan Reliabilitas
  - 2. Pengujian Persyaratan Analisis
  - 3. Analisis Deskripsi Data
  - 4. Deskripsi Statistik Variabel
  - 5. Pengujian Hipotesis Penelitian
- C. Pembahasan

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

- A. Kesimpulan
- B. Saran

### DAFTAR PUSTAKA

### LAMPIRAN

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling berpotensi dalam mendukung berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Pegawai merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi.

UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat sesuai tugas dan tanggung jawabnya telah berdiri sejak Agustus 2011. Sesuai dengan ketentuan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 29 Tahun 2011 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Pajak Daerah, UPPPD mempunyai tugas melaksanakan pelayanan seluruh pajak daerah sesuai kewenangannya.

Berdasarkan temuan langsung fenomena yang terjadi diketahui bahwa kinerja pegawai UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota

Administrasi Jakarta Barat belum sesuai dengan harapan, hal tersebut dapat dilihat dan dijumpai dengan gairah kerja menurun, kreatifitas kerja yang rendah, sering meninggalkan kantor tanpa alasan, penyelesaian pekerjaan lambat, dan supervisi tidak berjalan. Hal tersebut terlihat dari indikator-indikator masalah sebagai berikut :

1. Masih ada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya kurang berorientasi kepada tujuan yang sesuai dengan petunjuk teknis dan pelaksanaan. Misalnya dalam melaksanakan pendataan sarana dan prasarana, hal ini akan berakibat pada kurang tepatnya jumlah yang dihasilkan dalam penyusunan petunjuk teknis pengadaan sarana-prasarana.
2. Beberapa program kerja yang tidak tercapai dikarenakan masih adanya pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga banyak pengeluaran biaya yang tidak terduga.
3. Kualitas hasil pekerjaan pegawai yang tidak sesuai dengan standar kerja, hal ini dikarenakan kurangnya pengawasan.

4. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan sehingga kinerja pegawai tidak optimal.

Penurunan kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu memengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan

organisasi. Pemimpin harus bisa memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu mempunyai tingkat keahlian yang berbeda-beda pula.

Kondisi Kepemimpinan pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat belum mampu memecahkan permasalahan yang ada, hal ini dikarenakan pemimpin dalam mengayomi bawahannya banyak mendapatkan kendala-kendala dalam hal komunikasi. Pegawai yang mencoba menginformasikan permasalahan kerja yang dihadapi kurang mendapat respon dari pemimpinnya. Komunikasi yang disampaikan sering terjadi dengan satu arah, yaitu secara vertikal dari atasan kepada bawahan yang berupa perintah atau instruksi yang harus dijalankan oleh pegawai, sedangkan komunikasi dari bawahan kepada atasan atau pimpinan seperti usulan untuk perbaikan kinerja instansi tidak pernah ditanggapi secara serius oleh pimpinan. Hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya monitoring untuk pegawai tugas luar dan pegawai mengisi waktu kerja mereka dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang kurang bermanfaat bagi

organisasi pada jam-jam kerja, seperti membaca koran, memainkan ponsel pada saat jam kerja. Hal ini sangat jelas merugikan organisasi.

Selain kepemimpinan, kinerja pegawai Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para pegawai untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi pegawai yang pada akhirnya pegawai akan mempunyai kinerja yang baik dan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas.

Lingkungan kerja tersebut mencakup lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, dimana Lingkungan Kerja fisik yang terjadi di Puskesmas diantaranya sirkulasi

udara di ruangan kerja yang cukup panas karena sirkulasi udara yang tidak baik udara menjadi kotor, dan cahaya yang kurang terang di tempat kerja, serta kebersihan yang tidak baik pula dan fasilitas yang kurang memadai dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam bekerja. Lingkungan kerja non fisik yaitu dimana antara atasan dengan pegawai kurang adanya komunikasi yang baik, sehingga mengakibatkan tidak terjalinnya hubungan yang

harmonis, dan kurangnya keadilan yang didapatkan oleh setiap karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, keadaan lingkungan kerja Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat belum mendukung pegawai untuk bekerja dengan nyaman, itu terlihat dengan ada banyaknya file-file yang berserakan di sekitar tempat kerja pegawai, sirkulasi udara yang cukup panas di ruang kerja yang akan memberikan dampak pada kinerja yang tidak optimal, kardus yang menumpuk di sudut ruangan, luas ruang kerja yang kurang memadai sehingga membatasi ruang gerak pegawai, masih adanya kecemburuan antar pegawai mengenai pembagian tugas, dll.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerja nya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja di pergunakan secara efektif dan optimal, prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor motivasi. Motivasi merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah

pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki tercapai. Perilaku seseorang itu hakikatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan. Keinginan itu istilah lainnya ialah motivasi. Dengan demikian motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan. Motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat motivasi kerja pegawai dinilai kurang. Hal ini terbukti dari adanya pegawai yang sering terlambat masuk kerja. Selain itu, berdasarkan keterangan

salah satu anggota diperoleh keterangan bahwa terdapat beberapa pegawai yang mengalami penurunan kinerja seperti dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat pada waktunya. Pihak pimpinan juga tidak ada inisiatif untuk memberikan motivasi kerja kepada anggotanya untuk dapat lebih baik lagi dalam bekerja dan kurang adanya kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dalam bekerja pada masing-masing unitnya. Oleh karena itu sangat dibutuhkan motivasi yang sangat baik dari level pimpinan untuk dapat mengembangkan

kemampuan bekerja para pegawai menjadi semakin baik lagi kedepannya.

Motivasi yang akan diberikan instansi hendaknya mengetahui terlebih dahulu apa sebenarnya keinginan semua para pegawainya, sehingga betul-betul terjadi keselarasan motif antara instansi dengan anggotanya tentang bagaimana bekerja sama membawa instansi kepada kinerja yang maksimal. Sehingga kedua belah pihak dapat bekerja secara efektif, maksimal dan terintegrasi segala daya potensinya untuk pengembangan instansi kedepannya.

Berdasarkan uraian di atas, tulisan ini bertujuan membahas tentang Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pelayanan Pemungutan Pajak daerah Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat.

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi berbagai masalah yang dihadapi, yakni sebagai berikut:

1. Tingginya tingkat kesibukan pimpinan sehingga berpengaruh kurangnya kontrol terhadap kinerja pegawai;
2. Lingkungan kerja yang kurang nyaman dan aman sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
3. Motivasi dari pimpinan yang kurang yang belum tepat sasaran berpengaruh kepada kinerja yang belum optimal;
4. Masih adanya pegawai yang keluar pada jam kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang belum optimal;
5. Masih ada pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang kompetensinya berpengaruh kepada kinerja pegawai yang belum optimal.

6. Manajemen SDM yang tidak sistematis yang berpengaruh terhadap optimalisasi kinerja pegawai;
7. Pemberian remunerasi yang tidak sesuai dan sering terlambat berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
8. Pelaksanaan pengawasan kerja pegawai yang kurang intensif berpengaruh terhadap optimalisasi kinerja pegawai;
9. Sinergi antar pegawai masih belum dilaksanakan secara optimal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
10. Sistem pemeringkatan penilaian pegawai masih terdapat unsur subyektifitas pimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### C. Pembatasan Masalah

Keterbatasan Sumber daya manusia, keterbatasan tenaga, keterbatasan biaya dan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti maka dari sejumlah masalah yang ada diatas,

peneliti membatasi pada factor masalah yaitu; kepemimpinan transformasional (X1) sebagai variable bebas satu, lingkungan kerja (X2) sebagai variable bebas kedua, motivasi (X3) sebagai variabel bebas ketiga dan kinerja pegawai (Y1) sebagai variabel terikat.

#### D. Perumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang diatas, maka penulis merusukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
2. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?

#### E. Tujuan Penelitian



Adapun maksud penelitian ini adalah untuk menganalisis data yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, terhadap kinerja pegawai Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat.

Tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti dalam mengadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
2. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?
4. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat?

Penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan beberapa kegunaan dalam hal:

1. Kegunaan akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pelengkap dari penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat.
2. Kegunaan praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dalam meningkatkan kinerja sumber daya pegawai kinerja pegawai pada Kantor UPPPD Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat.

#### G. Sistematika Penulisan

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah yaitu membahas tentang fenomena yang muncul dilokasi penelitian yang berkembang menjadi permasalahan dan dari permasalahan tersebut dijadikan dasar dalam melakukan penelitian, identifikasi masalah yaitu mengidentifikasi variabel apa saja yang menjadi permasalahan dalam latar belakang permasalahan

tersebut, supaya penelitian menjadi lebih focus maka dilakukan pembatasan masalah, selanjutnya merumuskan variabel apa saja yang menjadi permasalahan utama, dengan perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas mengenai definisi dan teori serta tinjauan teori mengenai kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai, setelah uraian definisi dan teori diatas maka disusunlah kerangka pemikiran untuk membuktikan hubungan antara variabel bebas dan terikat dan selanjutnya disusun hipotesis yang merupakan dugaan sementara yang akan dibuktikan pada pembahasan dan hasil penelitian.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai lokasi dan waktu penelitian yaitu menguraikan lokasi ditentukan dimana dan waktu serta jadwal yang ditentukan seberapa lama, kemudian disusun metode penelitian yaitu pada penelitian

ini akan membahas metode penelitian apa yang digunakan, metode pengumpulan data adalah penelitian dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dengan teknik apa yang digunakan, populasi dan teknik pengambilan sampel adalah berdasarkan pada lokasi penelitian dan dari lokasi tersebut diperoleh data sekunder tentang karakteristik responden yaitu salah satunya adalah jumlah responden yang pengambilannya dilakukan dengan menggunakan teknik apa, variabel penelitian pada bab III ini membahas tentang definisi operasional, definisi konseptual dan indikator yang digunakan dalam penelitian, teknik analisis data dalam penelitian ini membahas tentang salah satu dari beberapa teknik analisis data yang digunakan.