

# **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA**

Oleh : I Made Madiarsa, Ni Ketut Adi Mekarsari, Hardy Sukmono

## **ABRTRAK**

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Singaraja adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang bernaung dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah DJP Bali. KPP Pratama Singaraja selain melaksanakan kegiatan pelayanan kepada wajib pajak, juga melaksanakan kegiatan administratif khusus yaitupengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak dan pengawasan penerimaan pajak.

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah analisis faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja, dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi dan menganalisis faktor yang dominan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari 10 variabel yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja, dapat direduksi menjadi 3 (tiga) faktor yaitu : (1) Faktor motivasi 2) Faktor kerjasama, (3) Faktor lingkungan. Faktor dominan yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja adalah faktor motivasi dengan persentase varian 41,959%.

Kata Kunci : Produktivitas kerja, Faktor motivasi, Faktor kerjasama, Faktor lingkungan.

## **PENDAHULUAN**

Globalisasi yang melanda dunia menyebabkan setiap negara termasuk Indonesia berupaya mempersiapkan diri dalam berbagai bidang, baik bidang pemerintahan, politik, ekonomi, budaya maupun hankam agar tidak terlindas oleh kerasnya dampak dari globalisasi tersebut. Khusus di bidang pemerintahan, upaya yang ditempuh oleh pemerintah selain menjalin kerjasama regional maupun internasional, antara lain adalah peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas kerja oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui

media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparaturnya pemerintah.

Kementerian Keuangan khususnya Direktorat Jenderal Pajak (Ditjen Pajak) sebagai salah satu *pilot project* reformasi birokrasi di Indonesia terus berupaya untuk melakukan perubahan dalam hal peningkatan penerimaan pajak serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal ini selaras dengan visi Direktorat Jenderal Pajak yaitu “Menjadi Institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi. Oleh karena itu, Ditjen Pajak pada saat ini terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja kepada masyarakat dengan harapan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap aparat pajak (fiskus) semakin meningkat. Program Ditjen Pajak dalam hal tersebut adalah menjalankan reformasi birokrasi. Salah satu fokus dalam menjalankan reformasi pajak adalah peningkatan produktivitas kerja para pegawai di kantor pajak. Dalam reformasi birokrasi ini, selain pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang pelayanan, Ditjen Pajak juga akan melaksanakan program lain yang tak kalah penting, yaitu kegiatan *mapping, profiling dan benchmarking* yang bertujuan untuk meningkatkan penerimaan pajak yang semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Dalam hal SDM, tuntutan untuk meningkatkan kualitas pegawai pajak memang tidak bisa dihindari. Hal ini dikarenakan, di satu sisi, target penerimaan pajak dari waktu ke waktu terus meningkat. Di sini, jelas Ditjen Pajak membutuhkan para pegawai pajak yang mampu mengamankan potensi penerimaan pajak dengan baik. Mengerti mana celah penerimaan yang bisa ditingkatkan, dan mana celah yang harus diperketat pengawasannya agar penerimaan pajak tidak bocor.

Sementara di sisi lain, jumlah Wajib Pajak terus bertambah dan mereka membutuhkan pelayanan prima dari para pegawai pajak. Wajib Pajak membutuhkan pegawai-pegawai pajak yang tidak hanya cerdas dan pandai, tetapi juga memiliki jiwa melayani yang baik.

Kualitas sejumlah pelayanan terhadap Wajib Pajak memang butuh untuk segera ditingkatkan. Misalnya, dalam hal memperoleh informasi perpajakan. Bagaimana caranya agar Wajib Pajak dapat memperoleh informasi pajak dengan mudah. *Line* konsultasi perpajakan via telepona atau *e-mail* harus dapat dengan mudah diakses oleh Wajib Pajak. Meningkatnya kebutuhan akan pelayanan konsultasi, maka penguasaan setiap pegawai pajak tentang peraturan pajak itu sendiri juga perlu terus ditingkatkan. Apalagi jika terkait dengan kegiatan pemeriksaan pajak. Masih banyak ditemukan dalam kasus keberatan dan banding yang menggambarkan adanya kesalahan fiskus dalam menetapkan koreksi karena Fiskusnya sendiri salah dalam menerapkan peraturan pajak.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Singaraja adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang bernaung dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah DJP Bali. Tugas KPP Pratama seperti yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 62/PMK.01/2009 adalah melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPn BM), Pajak Tidak Langsung (PTL) Lainnya, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, KPP Pratama menyelenggarakan fungsi:

- a. pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, serta penilaian objek Pajak Bumi dan Bangunan;
- b. penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan;
- c. pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya;
- d. penyuluhan perpajakan;
- e. pelaksanaan registrasi Wajib Pajak;

- f. penatausahaan piutang pajak dan pelaksanaan penagihan pajak;
- g. pelaksanaan pemeriksaan pajak;
- h. pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak;
- i. pelaksanaan konsultasi perpajakan;
- j. pelaksanaan intensifikasi;
- k. pembetulan ketetapan pajak;
- l. pelaksanaan administrasi kantor.

Jenis pelayanan yang diberikan oleh KPP Pratama Singaraja antara lain Pembuatan NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak), Pengukuhan PKP (Pengusaha Kena Pajak), Restitusi PPN, Penerbitan Surat Perintah Membayar Kelebihan Pembayaran (SPMKP), Keberatan PPh dan PPN, Surat Keterangan Bebas (SKB) PPh Pasal 22 Impor, Pengurangan PBB, Pendaftaran Objek dan Subjek PBB, SKB PPh Pasal 23, SKB PPh Bunga Deposito, SKB PPN Barang Kena Pajak (BKP) Tertentu, Keberatan PBB, SKB Pengalihan Hak Tanah, Pengurangan atau Penghapusan sanksi administrasi, dan Pengurangan atau Pembatalan Ketetapan tidak benar. Wilayah kerja KPP Pratama Singaraja meliputi wilayah Kabupaten Buleleng yang terdiri dari sembilan kecamatan yaitu : Kecamatan Tejakula, Kecamatan Kubutambahan, Kecamatan Sawan, Kecamatan Buleleng, Kecamatan Sukasada, Kecamatan Banjar, Kecamatan Seririt, Kecamatan Busungbiu dan Kecamatan Gerokgak. Berdasarkan data yang diperoleh dari KPP Singaraja per 1 Januari 2012 jumlah wajib pajak terdaftar berjumlah 49.754 yang terdiri dari Wajib Pajak Orang Pribadi sebanyak 47.996 wajib pajak dan Wajib Pajak Badan sebanyak 1.758 wajib pajak.

KPP Pratama Singaraja selain melaksanakan kegiatan pelayanan kepada wajib pajak, juga melaksanakan kegiatan administratif khusus, yaitu pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak dan pengawasan penerimaan pajak. Target rasio kepatuhan kewajiban perpajakan ditetapkan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak sebesar 62,5% dari jumlah wajib pajak sesuai dengan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor : SE-06/PJ/2012. Penentuan target rasio kepatuhan kewajiban perpajakan di atas mempertimbangkan kondisi geografi,

demografi, segmentasi Subjek Pajak, dan capaian tahun-tahun sebelumnya. Adapun data kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak KPP Pratama Singaraja dapat dilihat pada tabel ini.

Tabel 1.  
Data Kepatuhan Kewajiban Perpajakan KPP Pratama Singaraja Per Jenis Pajak Tahun 2011

Jenis SPT (Pajak Penghasilan)	Jumlah WP Wajib SPT (Wajib Pajak)	Jumlah SPT Diterima (SPT)	% 3 : 2
1	2	3	4
PPh Orang Pribadi	43.057	27.550	63,98
PPh Badan	1.683	793	47,12
Jumlah	44.740	28.343	63,35

Sumber : Data Seksi Pengolahan Data dan Informasi tahun 2011

Berdasarkan tabel rasio kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan PPh Orang Pribadi telah melampaui target yang ditetapkan yaitu 63,98%. Namun, untuk rasio pemenuhan kewajiban PPh Badan tidak memenuhi target yang ditetapkan karena hanya mempunyai rasio 47,12%, sedangkan target total rasio kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan telah melampaui target yang telah ditetapkan yaitu 63,35%.

Selain memenuhi target rasio kepatuhan, KPP Pratama Singaraja juga melakukan kegiatan pengawasan penerimaan pajak. Penerimaan pajak KPP Pratama pada umumnya ditetapkan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak. Pada tahun 2011 KPP Pratama Singaraja mendapatkan target sebesar Rp. 130.916.820.501 untuk seluruh jenis pajak. Adapun data penerimaan KPP Pratama Singaraja tahun 2011 dapat dilihat pada tabel ini.

Tabel 2.

## Data Penerimaan KPP Pratama Singaraja Per Jenis Pajak Tahun 2011

Jenis Pajak	Realisasi 2011 (ribuan rupiah)	Pencapaian		Pertumbuhan	
		Rencana 1 Tahun (ribuan rupiah)	% 2:3	Realisasi Tahun Lalu (ribuan rupiah)	% 2:5
1	2	3	4	5	6
Pajak Penghasilan	79.457.353	78.322.426	101,45	67.125.241	18,37
PPN dan PPn BM	30.588.026	27.166.595	112,59	23.662.614	29,27
Pajak Lainnya	67.711	-	-	68.841	-2,64
Pajak Bumi dan Bangunan	28.116.877	25.427.797	110,58	19.572.861	43,65
<b>Total</b>	<b>138.229.967</b>	<b>130.916.820</b>	<b>105,59</b>	<b>110.429.558</b>	<b>25,17</b>

Sumber : Data Seksi Pengolahan Data dan Informasi tahun 2011

Berdasarkan tabel 2 di atas, pada umumnya realisasi seluruh jenis pajak telah memenuhi target yang telah ditetapkan yaitu rata-rata sebesar 125,17%. Khusus untuk pajak lainnya tidak mendapatkan target pencapaian per tahun sehingga tidak direncanakan.

Berdasarkan tabel 3 di bawah, penerimaan pajak KPP Pratama Singaraja dibagi menjadi 3 Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon) yang bertugas melakukan administrasi dan tanggung jawab terhadap penerimaan yang telah direncanakan pada awal tahun 2011. Seksi-seksi lain di KPP Pratama Singaraja sebagai *supporting* penerimaan pajak dalam hal administrasi pelayanan, pemberian/ *input* data perpajakan, penagihan piutang pajak, pemeriksaan wajib pajak dan ekstensifikasi perpajakan. Penerimaan pajak belum termasuk penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) karena sebagian penerimaan PBB tergantung kepada target penerimaan PBB dari Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kabupaten Buleleng dan pembagian hasil penerimaan PBB Minyak dan Gas (PBB Migas) dari Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak.

Penerimaan pajak berdasarkan tabel 3 di bawah, rata-rata mengalami pertumbuhan sebesar 4,21% pada seluruh Seksi Waskon.

Tabel 3.  
Data Penerimaan KPP Pratama Singaraja Per Seksi Pengawasan dan Konsultasi  
Tahun 2011

Nama AR / Kasi Waskon		Rencana Tahun 2011	Realisasi Tahun 2011	% (3:2)
1		2	3	4
<b>I Putu Bagiaarta</b>	<b>Waskon 1</b>	<b>20.084.564.274</b>	<b>21.611.552.799</b>	<b>107,60</b>
1.	Agung Septia W	5.159.385.184	6.020.936.883	116,70
2.	Wayan Marantika	4.386.306.401	4.608.065.907	105,06
3.	Ardy Sukmono	3.767.962.435	4.006.696.373	106,34
4.	I Nyoman Taram	3.808.788.251	3.878.489.971	101,83
5.	Aryo Saloko	2.962.122.003	3.097.363.664	104,57
<b>Mozes D. F. Nangi</b>	<b>Waskon 2</b>	<b>53.131.913.845</b>	<b>55.120.774.789</b>	<b>103,74</b>
1.	Nyoman Arjana	10.439.664.248	11.079.384.882	106,13
2.	I Ketut Suardika	7.161.225.093	7.519.060.181	105,00
3.	Muhammad Banuara	6.836.193.390	7.072.491.310	103,46
4.	Putu Yudi K	18.412.731.690	18.673.480.809	101,42
5.	Heru Nugroho	6.118.714.933	6.364.650.100	104,02
6.	M. Fachmi Dwi Putra	4.163.384.491	4.411.707.506	105,96
<b>Wahyu Dewaji</b>	<b>Waskon 3</b>	<b>32.461.761.881</b>	<b>33.390.506.394</b>	<b>102,86</b>
1.	Glori Ananto Alroji	2.804.389.119	2.836.810.396	101,16
2.	Putu Jonisanjaya	5.176.411.724	5.313.474.504	102,65
3.	I Ketut Satya Wijaya	13.973.053.952	14.328.956.552	102,55
4.	Ngadino	7.462.166.002	7.774.841.053	104,19
5.	I Nyoman Sarjana	3.045.741.084	3.136.423.888	102,98
<b>Total</b>		<b>105.678.240.000</b>	<b>110.122.833.981</b>	<b>104,21</b>

Sumber : Data Seksi Pengolahan Data dan Informasi tahun 2011

Sehubungan dengan kondisi di KPP Pratama Singaraja tersebut, dilakukan penelitian faktor – faktor memengaruhi produktivitas kerja untuk mencapai target penerimaan dan kepatuhan wajib pajak yang telah ditetapkan dengan judul “Faktor-Faktor yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja”.

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai : 1) Faktor – faktor apakah yang berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai KPP

Pratama Singaraja? 2) Faktor yang mana paling dominan memengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja?

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) faktor faktor yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja. dan 2) faktor dominan memengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja.

## METODE PENELITIAN

### 1 Definisi Operasional Variabel

- a. Kompetensi pegawai adalah keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatannya di KPP Pratama Singaraja.
- b. Kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan atasan di KPP Pratama Singaraja yang mendorong pegawai untuk dapat bekerja lebih baik.
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan di dalam KPP Pratama Singaraja dan dapat memengaruhi mereka dalam menjalankan tugas.
- d. Lingkungan masyarakat adalah tempat berinteraksi para pegawai dengan masyarakat di sekitar KPP Pratama Singaraja.
- e. Gaji pegawai adalah pembayaran atau balas jasa kepada pegawai sesuai dengan jabatan di KPP Pratama Singaraja.
- f. Motivasi adalah dorongan yang menyebabkan para pegawai bersemangat dalam bekerja di KPP Pratama Singaraja.
- g. Disiplin kerja pegawai adalah kesadaran pegawai untuk menaati peraturan jam kerja (absen pagi, absen sore dan keberadaan di tempat kerja) yang berlaku di KPP Pratama Singaraja.
- h. Kondisi keamanan adalah kondisi keamanan masyarakat Buleleng yang membuat pegawai fokus dalam menjalankan tugas kantor.
- i. Kesatuan dan persatuan pegawai adalah kerjasama antar pegawai dan seksi di KPP Pratama Singaraja dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- j. Kebudayaan daerah adalah adat istiadat yang terdapat di Buleleng.
- k. Pendidikan adalah pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh pegawai KPP Pratama Singaraja.

- l. Kesehatan kerja adalah kondisi kesehatan pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan.
- m. Fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana di KPP Pratama Singaraja yang dimanfaatkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.
- n. Sistem administrasi kantor adalah pemanfaatan teknologi informasi yang bertujuan untuk memperlancar proses administrasi di KPP Pratama Singaraja.
- o. Keselamatan kerja adalah jaminan keselamatan pegawai dari KPP Pratama Singaraja dalam menjalankan tugasnya.
- p. Pengalaman kerja adalah masa kerja pegawai KPP Pratama Singaraja.
- q. Kebijakan kantor adalah fleksibilitas dalam prosedur kerjadi KPP Pratama Singaraja.
- r. Bonus adalah tambahan penghasilan yang diterima pegawai apabila telah melampaui target yang telah ditetapkan.
- s. Jaminan masa depan adalah perkiraan pendapatan pada masa pensiun yang memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja.
- t. Efisiensi tenaga kerja adalah beban kerja yang dapat diselesaikan pegawai dengan tepat waktu.
- u. Kesempatan berprestasi adalah peluang pegawai untuk promosi jabatan sesuai dengan peraturan.

## **2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian (Arikunto,1998). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai KPP Pratama Singaraja yang berjumlah 66 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diteliti. Apabila populasi kurang dari 100, lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi (Arikunto, 1998). Dalam penelitian ini jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja hanya 66 orang maka seluruh anggota populasi akan dijadikan sampel.

## **3. Metode Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini di tempuh langkah-langkah sebagai berikut, 1). Observasi, yaitu pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja serta melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis, 2) wawancara yaitu pengumpulan data dimana peneliti mengajukan tanya jawab dengan pimpinan kantor atau pegawai yang ditunjuk guna melengkapi keterangan tentang masalah yang diteliti dan juga memberikan data yang diperlukan. Wawancara dilakukan secara acak kepada satu orang pegawai di setiap seksi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja, 3) dokumentasi yaitu melihat catatan mengenai data-data yang ada hubungannya dengan penelitian, baik yang berada di Kantor Pelayanan Pajak Singaraja atau di *database* kepegawaian Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak. 4) kuisioner, pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/ pernyataan yang harus diisi oleh responden penelitian.

#### **4 Pengujian Instrumen**

**4.1. Uji Validitas** adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2007:137). Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pernyataan-pernyataan pada kuisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas pada analisis faktor dapat dilihat dari anti image korelationnya, instrumen dikatakan valid jika memiliki nilai anti imagenya lebih dari 0,5.

**4.2. Uji Reliabilitas**, yaitu berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi.

Rumus dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah rumus Spearman Brown

$$r_{11} = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan :

R 11 adalah nilai reliabilitas

R b adalah nilai koefisien korelasi

Nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,6.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah : 1) teknik Analisis Deskriptif Kualitatif yaitu analisis ini dipergunakan untuk menggambarkan berbagai macam kegiatan yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja dalam menjalankan tugas dan fungsinya, dan memperjelas hasil analisis deskriptif kuantitatif untuk memecahkan masalah penelitian dan 2) Analisis Deskriptif Kuantitatif dalam penelitian ini untuk memecahkan masalah yang ada digunakan analisis faktor dengan bantuan program komputer *Predictive Analytics SoftWare (PASW) Statistics* versi 18.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen – Instrumen Penelitian

Uji validitas pada analisis faktor dapat dilihat dari anti image korelationnya, instrumen dikatakan valid jika memiliki nilai anti imagenya lebih dari 0,5, nilai anti image dapat dilihat pada tabel 11 dan tabel 12. Uji reliabilitas kuisisioner dinyatakan realibel atau handal, apabila koefisien reliabilitas ( ) sebesar 0,60 atau lebih. Koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,845	,844	11

Sumber : *Data PASW Statistics versi 18.0*

Berdasarkan tabel hasil pengolahan data di atas dapat dilihat bahwa  $r$  *Alpha* (*Cronbach's Alpha*) bernilai 0,845, sehingga kuisioner bersifat *reliable*. Hal ini menunjukkan kuisioner tersebut layak untuk disebarkan kepada responden dan diuji analisis selanjutnya karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel.

### 3. Pembahasan Hasil Penelitian

#### 3.1. Analisis Faktor Tahap Pertama (Uji Kelayakan Data)

##### 3.1.1 *Correlation Matrix*

*Determinant of correlation matrix* 0,016, angka determinan matriks tersebut mendekati nol, berarti bahwa antar variabel terdapat cukup korelasi. Nilai determinan dari matriks korelasi yang elemen-elemennya menyerupai matriks identitas akan memiliki nilai determinan sebesar satu, dimana matriks identitas adalah matriks yang benar antar variabelnya tidak terdapat korelasi karena matriks ini diagonalnya sama dengan satu, sedangkan nilai lainnya sama dengan 0.

Matriks korelasi dikatakan memiliki tingkat saling keterkaitan antar variabel yang mencukupi apabila memiliki nilai determinan yang mendekati 0. Istilah mendekati disini menjadi subjektif karena kapan nilai determinan dikatakan mendekati belum ada pembatas yang pasti, sehingga diteruskan dengan *Bartlett's Test*.

##### 3.1.2 KMO dan *Bartlett's Test*

Berdasarkan hasil analisis *PASW Statistics*, dapat ditampilkan hasil output dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy* (KMO) dan *Bartlett's Test* sebagai berikut :

Tabel 5  
KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Adequacy.	Measure of Sampling	,687
Bartlett's Sphericity	Test of Approx. Chi-Square	321,228
	df	55
	Sig.	,000

Sumber : *Data PASW Statistics versi 18.0*

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, nilai KMO sebesar 0,687. Dengan demikian angka *KMO measure of sampling adequacy* > 0,5.

*Bartlett's test* menunjukkan angka sebesar 333,219 dengan *significance* sebesar 0,000. Angka ini digunakan untuk menguji hipotesis apakah matriks korelasi merupakan matriks identitas atau bukan.

### 3.1.3 *Anti Image Matrices*

Hasil output analisis *anti image matrices*, khususnya pada bagian *anti image correlation* terlihat sejumlah angka membentuk diagonal (yang bertanda ‘a’) yang menandakan besarnya *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) sebuah variabel. Nilai MSA memiliki pengertian yang sama dengan nilai KMO dan hanya bersifat parsial (setiap item variabel). Jika item/ variabel yang memiliki MSA lebih kecil dari 0,5 maka variabel tersebut dikeluarkan dari pemilihan variabel, kemudian dilakukan langkah ulang pemilihan variabel tanpa mengikut sertakan variabel tersebut. Jika ada lebih dari satu variabel yang bernilai korelasi kurang dari 0,5, maka variabel yang dikeluarkan adalah yang memiliki nilai korelasi terkecil (dikeluarkan satu per satu).

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, diperoleh nilai MSA untuk variabel Keselamatan Kerja (X15) memiliki nilai MSA lebih kecil dari 0,5 sehingga dilakukan analisis *anti image matrices* tahap II.

Berdasarkan hasil pengolahan data tahap kedua, semua variabel memiliki nilai MSA lebih besar dari 0,5 sehingga layak untuk dilakukan analisis selanjutnya.

## 3.2 Analisis Faktor Tahap Kedua

Setelah terseleksi kesepuluh variabel yaitu Motivasi pegawai (X6), Disiplin kerja pegawai (X7), Kondisi keamanan negara (X8), Kesatuan dan persatuan pegawai (X9), Kebudayaan daerah (X10), Pendidikan (X11), Sistem administrasi kantor (X14), Kebijakan kantor (X17), Bonus (X18) dan Jaminan masa depan (X19), maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap kesepuluh variabel tersebut. Berdasarkan hasil analisis *PASW Statistics*, diperoleh hasil pengolahan data sebagai berikut :

1) *Communalities*

Nilai initial merupakan varian variabel sebelum dilakukan ekstrak data. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa kolom *initial* bernilai 1, hal ini berarti bahwa sebelum dilakukan ekstraksi variabel tersebut 100% membentuk faktor tetapi setelah dilakukan ekstraksi masih terdapat 10 variabel yang nantinya akan membentuk faktor baru. Nilai *extraction* menggambarkan besarnya persentase varian suatu variabel yang dapat dijelaskan oleh faktor yang akan terbentuk. Semakin besar nilai *communalities* menunjukkan kuat hubungan dengan faktor yang nantinya akan terbentuk.

2) *Total Variance Explained*

Tabel *total variance explained* digunakan untuk mengetahui banyaknya faktor yang terbentuk. Faktor yang terbentuk harus mewakili nilai *eigenvalues* 1, berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh output sebagai berikut :

Tabel 6.  
**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,196	41,959	41,959	4,196	41,959	41,959
2	1,263	12,635	54,594	1,263	12,635	54,594
3	1,061	10,605	65,199	1,061	10,605	65,199
4	,797	7,973	73,173			
5	,752	7,524	80,696			
6	,592	5,917	86,613			
7	,494	4,941	91,554			
8	,405	4,050	95,604			
9	,307	3,074	98,677			
10	,132	1,323	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : *Data PASW Statistics versi 18.0*

Berdasarkan tabel 14 di atas dapat diketahui bahwa jumlah faktor yang terbentuk adalah 3 faktor. Ketiga faktor tersebut memiliki *eigenvalue* 1. Dengan masing-masing nilai *eigenvalue* faktor 1 sebesar 4,196, faktor 2 sebesar 1,263, dan faktor 3 sebesar 1,061, dengan persentase kumulatif sebesar 65,199%. Hal ini menunjukkan bahwa 65,199% dari seluruh variabel yang ada dapat dijelaskan oleh ketiga faktor tersebut.

### 3) *Rotated Component Matrix*

*Rotated component matrix* menunjukkan distribusi variabel-variabel yang telah diekstrak ke dalam faktor yang telah terbentuk berdasarkan *factor loadings* nya setelah dilakukan proses rotasi. Nilai *factor loading*nya dimungkinkan berubah setelah mengalami rotasi. Variabel yang memiliki *factor loading* < 0,4 dianggap memiliki kontribusi yang lemah terhadap faktor yang terbentuk sehingga harus direduksi dari faktor yang dibentuknya. Berdasarkan hasil analisis didapatkan data sebagai berikut :

Tabel 7.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
motivasipegawai	<b>,814</b>	,008	,200
sistemadministrasikantor	<b>,813</b>	,182	,365
pendidikan	<b>,666</b>	,408	-,106
jaminanmasadepan	,274	<b>,712</b>	-,038
bonus	,465	<b>,695</b>	,203
kesatuanpersatuanpegaw ai	-,304	<b>,666</b>	,239
kebudayaandaerah	,227	<b>,601</b>	,361
kebijakankantor	,006	,052	<b>,862</b>
kondisikeamanannegara	,392	,248	<b>,616</b>
disiplinkerjapegawai	,344	,437	<b>,510</b>

Sumber :Data PASW Statistics versi 18.0

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, dari 10 variabel terbentuk 3 faktor yang saling berkaitan, yaitu faktor pertama yang terdiri dari variabel motivasi pegawai, pendidikan dan sistem administrasi kantor. Selanjutnya faktor kedua terdiri dari variabel kesatuan dan persatuan pegawai, kebudayaan daerah, bonus dan jaminan masa depan. Faktor ketiga terdiri dari variabel disiplin kerja, kondisi keamanan negara dan kebijakan kantor.

#### 4) *Reproduce Correlation Matrix*

Output ini digunakan untuk uji ketepatan model dari faktor-faktor yang terbentuk. Berdasarkan hasil pengolahan data *reproduced correlation matrix*, diperoleh informasi bahwa terdapat 33 atau 73% residual di atas garis diagonal berubah. Dikatakan berubah apabila selisih nilai koefisien korelasi dari matriks korelasi asal dengan koefisien korelasi dari matriks korelasi memiliki selisih mutlak tidak lebih dari 0,05. Model yang terbentuk dari analisis faktor dinyatakan baik karena berubah 33 dan diterima dengan ketepatan 73%.

Berdasarkan pengolahan data di atas, jika dihubungkan dengan hipotesis diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama sebagian diterima yaitu pendidikan dan pengalaman kerja, motivasi pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai.
- 2) Hipotesis kedua ditolak karena disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap produktivitas pegawai KPP Pratama Singaraja.

## **Simpulan dan Saran**

### **1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

- a. Dari 10 variabel yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja setelah dilakukan analisis dengan bantuan aplikasi *PASW Statistics* terbentuk tiga faktor yang memengaruhi. Faktor-faktor tersebut antara lain : 1) Faktor motivasi, 2) Faktor kerjasama, 3) Faktor lingkungan.
- b. Faktor yang dominan memengaruhi produktivitas pegawai KPP Pratama Singaraja adalah faktor motivasi yang terdiri dari variable-variabel: Motivasi pegawai (X6), Pendidikan (X11), Sistem administrasi kantor (X14) dengan persentase varian 41,959%.

## **6.2 Saran-saran**

Berdasarkan analisis/ pengolahan data yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diajukan kepada pimpinan KPP Pratama Singaraja adalah dengan memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai KPP Pratama Singaraja dengan uraian sebagai berikut :

- 1) Motivasi kepada para pegawai hendaknya dilakukan secara terus menerus, dapat dilakukan pada saat rapat intern seksi oleh kepala seksi, rapat bulanan oleh kepala kantor maupun mendatangkan motivator dari pihak eksternal. Pemberian motivasi secara terus menerus kepada pegawai akan dapat menjaga kestabilan produktivitas kerja bahkan meningkatkannya.
- 2) Para pegawai hendaknya memperoleh kesempatan yang sama dalam melanjutkan pendidikan dan mendapatkan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh instansi Kementerian Keuangan maupun instansi lainnya.
- 3) Teknologi informasi Direktorat Jenderal Pajak bersifat terpusat sehingga membutuhkan sarana dan prasarana yang baik dalam pengoperasian dan pemeliharannya agar tidak mengganggu produktivitas kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Garry. 1986. *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*. Erlangga. Jakarta.
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 2000. *Statistik Induktif*. BPFEUGM. Yogyakarta.
- Griffin W. Ricky dan Ebert J. Ronald, 1999. “*Business*” , edisi-5. New Jersey: Prentice Hall International.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Hartono. 2004. *Ilmu Sosial Dasar*. Edisi. I. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasbullah. 2006. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Edisi Revisi. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Heijrachman. 2008. *Manajemen Personalia*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Iqbal, M. Hasan. 2002. *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Malayu, S.P Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Manajemen, Laboratorium (Team). 2006. *Komputer Statistik*. FE UMS. Surakarta.
- Mangkunegara Prabu Anwar A.A. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Manullang, M. 1991. *Manajemen Personalia*. Cetakan Keenam. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nitisemito, Alex. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gema pustaka. Jakarta.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Pahlan, R. 2007. *Competence Management-A Practicionser’s Guide (Competency Management, Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi)*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Jakarta: PPM
- Ravianto. 1990. *Produktivitas dan Manajemen Seri Produktivitas IV*. Cetakan Kedua, Lembaga Sarana Informatika dan Produktivitas. Jakarta.
- Richard M. Steers dan Lyman W. Porter, 1991, “*Motivation And Work Behavior*”. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Simanjuntak, Payaman, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Edisi Ketiga. Lembaga Penerbit FE UI. Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2005. *Produktivitas: Apa Dan Bagaimana*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Cetakan Pertama. CV. Alfabeta. Bandung.
- Sukarna. 1994. *Dasar-Dasar Manajemen*. Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. YKPN. Yogyakarta.

- Suma'mur. 1993. *Keselamatan Kerja dan Pencegahan Kecelakaan*. CV Haji Masagung.Jakarta.
- Winardi, J. 2008. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Rajawali Pers.Jakarta.
- 2000. *Asas-asas Manajemen*. Penerbit Mandar Maju.Bandung.
- Yuliasari. 2005. *Hubungan antara Persepsi terhadap Performance Appraisal dan Pengembangan Karier dengan Motivasi Kerja Karyawan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Surakarta : Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang- Undang No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 62/PMK.01/2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003 Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Menteri Kesehatan No. 261/MENKES/SK/II/1998 Tentang : Persyaratan Kesehatan Lingkungan Kerja.
- Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor : SE-06/PJ/2012 tentang Rasio Kepatuhan penyampaian SPT Tahunan Pajak Penghasilan (SPT Tahunan PPh) pada tahun 2012.
- Surat Keputusan Mendiknas Nomor 045/U/2002. tentang Kurikulum Inti Perguruan Tinggi.