

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK JAWA TIMUR I

Mohammad Imam Zulkarnain<sub>1</sub>

<sub>1</sub>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

### *Abstract*

*Employee performance is a benchmark for a person's success in carrying out its duties. Performance influenced by several factors, both from the employees themselves are self-motivation, as well as from outside himself as leadership and remuneration. This study aims to determine whether there is influence of leadership, work motivation and remuneration of the employee's performance at the Regional Office of Directorate General of Taxation East Java I, either partially or simultaneously. And to determine which factors most influence on employee performance at the Regional Office of Directorate General of Taxation East Java I. This research was conducted at the Regional Office of Directorate General of Taxation East Java I with a sample of 100 people. The independent variable is leadership ( $X_1$ ), work motivation ( $X_2$ ), and remuneration ( $X_3$ ), while the dependent variable is the performance ( $Y$ ). Data using multiple regression analysis. After analysis and verification of hypotheses, then the conclusions in this study are: Calculation partially explained as follows: 1) leadership ( $X_1$ )  $t_{count} = 4.515 > t_{table} = 1.984$ ; 2) work motivation ( $X_2$ )  $t = 5.717 > t_{table} = 1.984$ ; 3) remuneration ( $X_3$ )  $t = 2.044 > t_{table} = 1.984$ . So leadership, work motivation and remuneration partially have significant influence on the performance of employees in the Office of the Directorate General of Taxes in East Java I. So the first hypothesis is accepted. Multiple linear regression calculations yield the value of  $F = 45.264$ , while the magnitude of the  $F$  table = 2.70 level of significant ( $\alpha$ ) of 5%. So leadership, motivation, and remuneration together have a significant effect on the performance of employees in the Office of the Directorate General of Taxes in East Java I. This means that both the proposed hypothesis is accepted. Based upon the results of the standardized beta coefficient of each independent variable is known that the dominant variables that affect the performance of employees in the Office of the Directorate General of Taxes in East Java I is indicated by the motivation to work with the highest beta coefficient of 0.465.*

**Keywords:** Leadership, Work Motivation, Remuneration, Performance

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan di era Globalisasi saat ini menuntut keselarasan antara strategi pengembangan teknologi dan pengembangan kelembagaan secara umum serta perencanaan sumber daya manusia secara tepat. Sumber daya manusia yang unggul

adalah diukur dari seberapa optimalnya kinerjanya. Semakin optimal sesuai dengan tujuan organisasi, maka semakin unggul sumber daya manusia tersebut. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal tidak dapat dilepaskan dari faktor internal karyawan yaitu motivasi kerja sebagai daya penggerak dalam diri individu dalam mencapai tujuannya.

Faktor eksternal di luar diri individu juga memiliki peranan yang tidak dapat dilepaskan dalam pembahasan kinerja karyawan yaitu kepemimpinan, sebab seorang pemimpin memiliki tugas dan fungsi untuk mengarahkan seluruh bawahannya kepada sasaran yang telah ditetapkan perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas kerja yang optimal. Selain peranan kepemimpinan, peran remunerasi juga tidak dapat diabaikan dalam pembahasan kinerja, sebab remunerasi merupakan perangsang eksternal untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena semakin baik kinerja karyawan maka tingkatan remunerasinya juga akan semakin bagus.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti ingin mengetahui seberapa besar faktor kepemimpinan, motivasi kerja dan remunerasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I”

## **1.2. Perumusan Masalah**

1. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan remunerasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I.
2. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan remunerasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I.
3. Faktor manakah yang paling dominan pengaruhnya antara kepemimpinan, motivasi kerja dan remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah Misail Palagia (2010), Amaliah (2011), Riesta Windiasari (2009), Agripa Fernando Tarigan (2011), Yeni Firmawan (2011), Chrisdoni Boy Agung Pasaribu (2013), Rizky Putra (2011), Regina Aditya Reza (2010), Aufa Farid (2011).

### **2.2. Kajian Teori**

#### **a. Kepemimpinan**

Dari beberapa definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan khusus untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan kepemimpinan yaitu proses untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu interaksi kelompok dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah di sepakati

b. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan gairah, hasrat, keinginan dan energi dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilakunya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sesuai dengan relevansinya dalam lingkup kerja (work settings).

c. Remunerasi

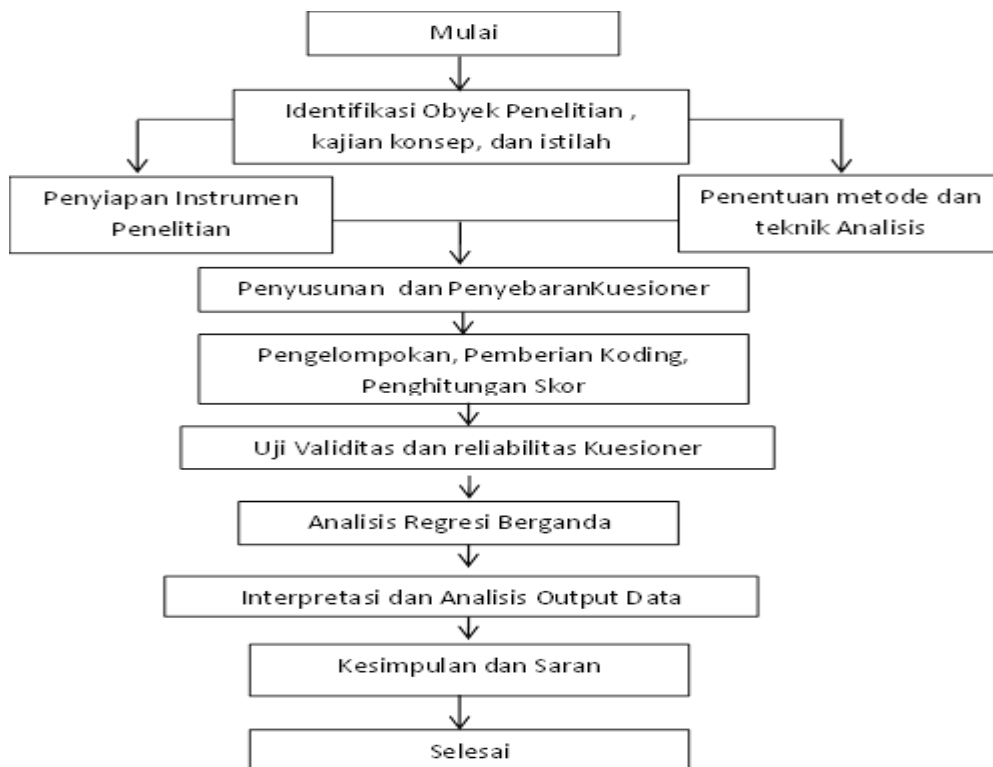
Program remunerasi, merupakan salah satu program reformasi birokrasi yang telah dicanangkan pemerintah melalui pemberian tunjangan tambahan yang diberikan oleh lembaga sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh masing-masing pelaku kerja sebagai imbalan atau jasa atas kinerja yang dihasilkan. Paling tidak ada 12 lembaga pemerintahan yang sedang mengalami reformasi birokrasi salah satunya Departemen Keuangan.

d. Kinerja atau Prestasi Kerja

Jadi dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja/prestasi kerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tersebut atau keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan menurut ukuran yang berlaku

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Rancangan Penelitian



Gambar 4.1. Rancangan Penelitian

### 3.2. Subyek Penelitian

1. Populasi → Populasi dari penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I.
2. Sampel → Besarnya sampel yang diteliti sebanyak 100 orang responden.

### 3.3. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

1. Variabel bebas adalah
  - a. Kepemimpin(X1)
  - b. Motivasi Kerja (X2)
  - c. Remunerasi (X3)
2. Variabel tergantung : Kinerja (Y)

### 3.4. Instrumen Penelitian dan Desain Questionare

Dalam penelitian kuantitatif ini penulis menggunakan metode angket/kuesioner. Adapun untuk Desain Questionare adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1.  
Desain Questionare Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Kepemimpinan (X1),	Kepemimpinan adalah keseluruhan cara pimpinan dalam mendorong bawahan mengerjakan sesuatu atas kemauannya sendiri.	1. Koordinasi 2. Pengambilan keputusan 3. Komunikasi 4. Perhatian kepada bawahan	Likert
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi Kerja adalah dorongan kebutuhan yang timbul dalam diri untuk mencapai tujuan menggerakkan pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan	1. Bekerja sesuai standar 2. Senang dalam bekerja, 3. Merasa berharga, 4. Bekerja keras, 5. Sedikit pengawasan,	Likert
Remunerasi (X3)	Remunerasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan kantor/instansi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan	1. Sistem Merit 2. Adil 3. Layak 4. Kompetitif 5. Transparan	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil nyata yang dapat dicapai oleh seseorang	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Keandalan	Likert

	dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam kondisi tertentu	4. Sikap	
--	--	----------	--

Uji Validitas dan Reliabilitas instrumen dilakukan kepada 30 responden diluar responden yang dijadikan sampel yaitu pegawai yang bekerja pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I. Untuk mempermudah menguji validitas angket dan reabilitas angket akan dibantu dengan menggunakan program SPSS (Statistical Packages for the Social Science).

### **3.5. Lokasi dan waktu Pengambilan Data**

Lokasi penelitian adalah Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I, Jalan Jagir Wonokromo No. 104, Surabaya pada bulan Januari 2014.

### **3.6. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis**

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Regresi Linier Berganda.

1. Pengujian Hipotesis Pertama yaitu Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)
2. Pengujian Hipotesis Kedua yaitu Uji regresi Secara Simultan (Uji F)
3. Pengujian Hipotesis Ketiga yaitu Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Adapun formula dari model Regresi Linier Berganda tersebut adalah sebagai berikut :

$$y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

- |  |  |
|--|--|
| Y : Kinerja Pegawai                    | $b_0$ : sebagai Konstanta                |
| $b_1$ : Koefisien Regresi Kepemimpinan | $b_2$ : Koefisien Regresi Motivasi Kerja |
| $b_3$ : Koefisien Regresi Remunerasi   | $X_1$ : Kepemimpinan                     |
| $X_2$ : Motivasi Kerja                 | $X_3$ : Remunerasi                       |

## **4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **4.1. Deskripsi Objek Penelitian**

#### **4.1.1. Gambaran Umum Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I**

Kanwil DJP Jawa Timur I saat ini beralamat di Jalan Jagir Wonokromo No.104, Surabaya. Kanwil DJP Jawa Timur I memiliki wilayah kerja se-Kota Surabaya membawahi 1 KPP (Kantor Pelayanan Pajak) Madya dan 12 KPP Pratama dengan Bapak Ken Dwijugeasteadi sebagai Kepala Kantor Wilayahnya. Kanwil DJP Jatim I mempunyai Sumber Daya Manusia sebanyak 1.142 pegawai yang terdiri dari 421 pegawai golongan II, 647 golongan III dan 74 pegawai golongan IV, sementara untuk unit kerja Kanwil DJP Jawa Timur I sendiri sebanyak 113 pegawai.

#### 4.1.2. Deskripsi Data Penelitian

##### a. Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Tabel 5.1.  
Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan

No	Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1	18-32	Kurang Sekali	0	0%
2	33-35	Kurang	2	2%
3	46-61	Cukup	46	46%
4	62-75	Baik	35	35%
5	76-90	Baik Sekali	17	17%
<b>Total</b>			<b>100</b>	<b>100%</b>

##### b. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Tabel 5.2.  
Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1	12 -21	Kurang Sekali	0	0%
2	22 – 31	Kurang	1	1%
3	32 – 40	Cukup	33	33%
4	41 – 50	Baik	47	47%
5	51 - 60	Baik Sekali	19	19%
<b>Total</b>			<b>100</b>	<b>100%</b>

##### c. Deskripsi Variabel Remunerasi

Tabel 5.3.  
Tanggapan Responden Mengenai Remunerasi

No	Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1	8 – 14	Kurang Sekali	1	1%
2	15 – 20	Kurang	3	3%
3	21 – 27	Cukup	22	22%
4	28 – 33	Baik	51	51%
5	34 - 40	Baik Sekali	23	23%
<b>Total</b>			<b>100</b>	<b>100%</b>

#### d. Deskripsi Variabel Kinerja

Tabel 5.4.  
Tanggapan responden mengenai Kinerja

No	Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1	4 – 7	Kurang Sekali	0	0%
2	8 – 10	Kurang	4	4%
3	11 – 13	Cukup	20	20%
4	14 – 16	Baik	44	44%
5	17 - 20	Baik Sekali	32	32%
<b>Total</b>			<b>100</b>	<b>100%</b>

#### 4.2. Analisis Data

##### 4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $n-2$ ). Uji Validitas dan Reliabilitas instrumen dilakukan kepada 50 responden diluar responden yang dijadikan sampel yaitu pegawai yang bekerja pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa semua instrument telah memenuhi kriteria sebagai alat ukur karena seluruh butirnya sudah dinyatakan valid atau sudah sesuai dengan aspek yang akan diukur. Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

##### 4.2.2. Uji Asumsi Klasik

###### a. Uji Multikolinieritas

Tabel 5.5.  
Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF ( % )
1	Kepemimpinan ( X1 )	0.724	1.381
2	Motivasi Kerja ( X2 )	0.651	1,537
3	Remunerasi ( X3 )	0.881	1,135

Sumber: lampiran output SPSS

**b. Uji Heterokedastisitas**

Tabel 5.6.  
Hasil Pengujian Heterokedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

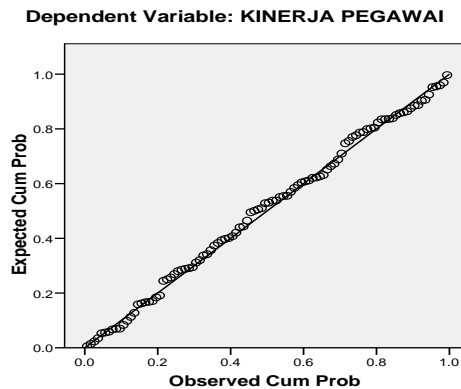
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,769	,751		3,688	,000
	KEPEMIMPINAN	-,003	,010	-,033	-,282	,779
	MOTIVASI KERJA	-,025	,016	-,192	-1,559	,122
	REMUNERASI	-,009	,018	-,053	-,499	,619

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Lampiran output SPSS

**c. Uji Normalitas**

Tabel 5.7. Hasil Pengujian Normalitas  
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**4.3. Analisis Persamaan Regresi Linear Berganda**

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas.

Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik.

Tabel 5.8.  
Hasil Estimasi Regresi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,027	1,289		,796	,428
	KEPEMIMPINAN	,077	,017	,348	4,515	,000
	MOTIVASI KERJA	,160	,028	,465	5,717	,000
	REMUNERASI	,064	,031	,143	2,044	,044

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber: Lampiran output SPSS



Berdasarkan tabel 5.8. dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 1,027 + 0,077 X1 + 0,160 X2 + 0,064 X3$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai                      X1 = Kepemimpinan  
X2 = Motivasi Kerja                      X3 = Remunerasi

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

##### **4.4.1. Uji t ( Uji Hipotesis Secara Parsial )**

Tabel 5.9. Hasil Uji t Secara Parsial

Variabel Bebas	t <sub>hitung</sub>	Sig. t
Kepemimpinan (X1)	4,515	0.000
Motivasi Kerja (X2)	5,717	0.000
Remunerasi (X3)	2,044	0,044

*Sumber: Lampiran output SPSS*

##### **a. Uji t antara Kepemimpinan dengan Kinerja pegawai**

Dari tabel 5.9. terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Kepemimpinan menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 4,515 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ho dan menerima Ha. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis “Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai “ diterima.

##### **b. Uji t antara Motivasi Kerja dengan Kinerja pegawai**

Dari tabel 5.9. terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Motivasi Kerja menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 5,717 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima Ha dan menolak Ho. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis “Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai “ diterima.

##### **c. Uji t antara Remunerasi dengan Kinerja pegawai**

Dari tabel 5.9. terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Remunerasi menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,044 dengan taraf signifikansi 0,044. Taraf signifikansi hitung sebesar 0,044 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ho dan menerima Ha. Dengan demikian berarti bahwa hipotesis “Remunerasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai “ diterima.

**4.4.2. Uji F ( Pengujian hipotesis secara simultan)**

Tabel 5.10. Hasil analisis regresi secara simultan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	297,744	3	99,248	45,264	,000 <sup>a</sup>
	Residual	210,496	96	2,193		
	Total	508,240	99			

a. Predictors: (Constant), REMUNERASI, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

*Sumber: Data primer yang diolah.*

**4.4.3. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Tabel 5.11. Koefisien determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 <sup>a</sup>	,586	,573	1,481

a. Predictors: (Constant), REMUNERASI, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

*Sumber: Data primer yang diolah.*

**5. KESIMPULAN**

**5.1. Kesimpulan Penelitian**

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis secara parsial membuktikan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari perhitungan yang telah dilakukan pada tabel 5.9. diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,515 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.
2. Hasil pengujian hipotesis secara parsial membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan pada tabel 5.9. diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,717 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ .
3. Hasil pengujian hipotesis secara parsial membuktikan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan pada tabel 5.9. diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,044 dengan taraf signifikansi hitung sebesar 0,044 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_o$  dan menerima  $H_a$ .

4. Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda pada tabel 5.10. diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I dengan nilai F hitung = 45,264, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Jadi secara simultan atau bersama-sama variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Remunerasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I, pada tabel 5.9. dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  motivasi kerja yang paling tinggi yaitu 5,717.
6. Hasil perhitungan regresi pada tabel 5.11. dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) yang diperoleh sebesar 0,573. Hal ini berarti 57,3% variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Remunerasi, sedangkan sisanya sebesar 42,7% diterangkan variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

### **1. Bagi Direktorat Jenderal Pajak**

Hendaknya Direktorat Jenderal Pajak dalam meningkatkan kinerja pegawai lebih menitik-beratkan pada motivasi pegawai/karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I tersebut diperoleh data bahwa pegawai memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan Direktorat Jenderal Pajak lebih memotivasi pegawainya misalnya dengan pemberian tunjangan kemahalan dan tunangan transportasi serta perumahan dinas yang memadai bagi pegawai yang tidak berada di *home base*, pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi.

### **2. Bagi Pemimpin**

Hendaknya pemimpin mampu mengarahkan dan membimbing pegawai dengan seksama, sebab masalah kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat setelah motivasi kerja, oleh karenanya jika pemimpin mampu memberikan motivasi yang tepat dan dapat diterima oleh bawahannya, maka akan lebih mudah untuk mencapai peningkatan kinerja bagi pegawai dan lebih yakin untuk mencapai tujuan organisasi.

### **3. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Hasil Uji R<sup>2</sup> menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi organisasi (Direktorat Jenderal Pajak).

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. (2004). *Sistem Manajemen Kinerja, Cetakan Ketiga*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Agripa Fernando Tarigan. (2011). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu). Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro. <http://eprints.undip.ac.id/29361/1/jurnal.pdf> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 15.33 WIB
- Amaliah (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Katingan Timber Celebes Bagian Produksi. Tesis. Makasar: Universitas Hasanuddin. <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1038/AMALIAH%20A21107025.pdf?sequence=1> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 16.00 WIB
- Anwar Prabu Mangkunegara, AA. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Aufa Farid. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Starfood Jaya Prima Kudus. Tesis. Semarang: Universitas Negeri Semarang. <http://lib.unnes.ac.id/10704> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 15.00 WIB
- Bejo Siswanto Sastrohadiwiryono. (2005), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Chrisdoni Boy Agung Pasaribu. (2013). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean B Medan. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/35577> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 19.00 WIB
- Gibson, L James. (2003). *Organisasi Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Griffin, Ricky. (2004). *Management*, Edisi 7, Jakarta: Erlangga.
- Hani Handoko, T. (2010). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. (2008). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Ishak Arep dan Hendri Tanjung. (2004). *Manajemen Motivasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Kartini Kartono. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu?* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- M. Burhan Bungin. (2009) *Metode Penelitian Kuantitatif. Komunikasi, ekonomi dan kajian publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Malayu S.P Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Menon, Maria E. (2002). "Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding the Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus", *The International Journal of Educational Management*, 16 February, p.91-97.

- Miftah Thoha. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muhammad As'ad. (2008). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UI Press).
- Palagia, Misail (2010). *Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak*. Tesis. Makasar: Universitas Hasanuddin. <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/3d81599c3ea624e828375b03b2203805.pdf> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 19.30 WIB
- Regina Aditya Reza. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro. [http://eprints.undip.ac.id/24466/1/skripsi-REGINA\\_ADITYA\\_REZA.pdf](http://eprints.undip.ac.id/24466/1/skripsi-REGINA_ADITYA_REZA.pdf) diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 20.30 WIB
- Riesta Windiasari. (2009). *Hubungan Perilaku Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bogor*. Tesis. Bogor: Institut Pertanian Bogor. <http://elibrary.mb.ipb.ac.id/files/disk1/18/mbipb-12312421421421412-riestawind-875-3-38-03-ri-e.pdf> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 20.15 WIB
- Rizky Putra. (2011). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Cabang Petisah Medan*. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/2825> diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 19.15 WIB
- Rosi Arifin, Amirullah, & Fauziah, S. (2003). *Perilaku Organisasi*. Malang: Bayu Media
- Sadili Samsudin. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sondang P Siagian. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ucok Sarmina. (2009). *Pengaruh Peningkatan Remunerasi Terhadap Motivasi Berprestasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Dalam Lingkungan Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Di Jakarta*. Jakarta : Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2008). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Edisi 3)*. Jakarta: Rajawali Pers
- Yeni Firmawan. (2011). *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan)*. Tesis. Malang: Universitas Brawijaya. [http://elibrary.ub.ac.id/bitstream/123456789/31998/2/PENGARUH-REMUNERASI-TERHADAP-KINERJA-PEGAWAI-ORGANISASI-SEKTOR-PUBLIK-\(Studi-Pada-Kantor-Pelayanan-Pajak-Malang-Selatan\)-\(ABSTRAK\).pdf](http://elibrary.ub.ac.id/bitstream/123456789/31998/2/PENGARUH-REMUNERASI-TERHADAP-KINERJA-PEGAWAI-ORGANISASI-SEKTOR-PUBLIK-(Studi-Pada-Kantor-Pelayanan-Pajak-Malang-Selatan)-(ABSTRAK).pdf) diakses tanggal 13 Nopember 2013 pukul 21.05 WIB

