

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sistem perpajakan Indonesia menganut self assessment system dimana negara memberikan kepercayaan penuh kepada Wajib Pajak untuk mendaftar, menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan SPT secara mandiri. Oleh karena itu, masyarakat Indonesia harus memiliki pengetahuan yang cukup untuk dapat melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya sebagai salah satu perwujudan kewajiban kenegaraan.

Data menunjukkan bahwa baru 11% masyarakat Indonesia yang sudah terdaftar sebagai Wajib Pajak, baru 5% masyarakat Indonesia yang sudah melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT), serta baru 0,1% masyarakat Indonesia yang sudah membayar pajak. Untuk itu, diperlukan pola yang sistematis untuk mengubah perilaku masyarakat agar sadar dan taat pajak, yaitu melalui pendidikan.

Untuk merealisasikan hal di atas, telah dilakukan penandatanganan Nota Kesepahaman (Memorandum of Understanding) antara Kementerian Keuangan dengan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI dengan Kementerian Keuangan RI Nomor MoU4/MK.03/2016 dan Nomor 7/M/NK/2016 tentang Peningkatan Kerjasama Perpajakan Melalui Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, yang ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerjasama antara Direktorat Jenderal Pajak dengan Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Nomor KEP

48/PJ/2016 dan Nomor 001/B1/PKS/2016, yang pada intinya kedua belah pihak sepakat untuk menanamkan kesadaran pajak melalui peningkatan ix pengetahuan perpajakan bagi tenaga pendidik dan kependidikan, inklusi kesadaan pajak dalam kurikulum, pembelajaran dan perbukuan, serta penelitian dan pengembangan.

Oleh karena itu perlunya kinerja dari badan pengelolaan pajak agar memunculkan dan memicu kesadaran masyarakat tentang pentingnya membayar kewajiban pajak guna untuk memperlancar dan memaksimalkan APBD daerah untuk pembangunan di daerah tersebut dan tak lupa pula dalam pengelolaan anggaran yang telah di anggarkan, perlu bagi karyawan untuk memaksimalkan pengelolaan anggaran agar anggaran tersebut tepat sasaran untuk pengembangan daerah.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa hal yang perlu di garis bawah yaitu perlunya perhatian badan terhadap pegawai dalam memberikan pelatihan, peningkatan kemampuan dan motivasi serta kenyamanan dalam berkerja agar pegawai tersebut secara otomotas meningkatkan kinerja sesuai dengan target-target yang telah di tentukan yaitu memaksimalkan pendapatan daerah dari pajak tersebut. Karena pada dasarnya karyawan ataupun pegawai merupakan asset dari suatu perusahaan atau badan yang harus dikelola dengan baik agar pegawai tersebut memberikan kontribusi yang optimal. Sebuah badan atau perusahaan memiliki aset penting yang harus diperhatikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai yang diinginkan. Menurut (shafiq, S & Hamza, 2017).

Aset utama dalam suatu badan ataupun perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang mampu memberikan kontribusi dengan baik

merupakan sumber daya manusia yang memberi dukungan kepada keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki komitmen dan tanggung jawab yang dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan unsur utama dalam membantu perusahaan untuk mencapai sasaran organisasi. kinerja yang dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja dan dukungan manajemen telah optimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan kerja karyawan. Kemampuan kerja berhubungan dengan pengetahuan, bakat, minat dan pengalaman agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang sesuai dengan pekerjaan yang didudukinya. Pihak manajemen perusahaan atau suatu badan harus bisa mengembangkan kemampuan setiap karyawannya agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan badan, karena kemampuan menunjukkan potensi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Kemampuan kerja karyawan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki, serta menggunakannya secara tepat akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Selain itu dengan kemampuan yang memadai akan dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sekarang dan pekerjaan yang akan datang.

Besarnya kebutuhan daerah yang besar akan mendorong suatu badan pemerintahan khususnya badan pengelolaan pajak akan mendorong sector pajak untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang ada di dalam badan tersebut agar masyarakat terkhususnya masyarakat medan utara untuk membayarkan kewajibannya atau membayar pajak agar seluruh kebutuhan daerah tersebut atau

pun pembangunan di daerah tersebut bisa terlaksana sesuai dengan harapan dan tujuan-tujuan pimpinan daerah tersebut dalam meningkatkan pembangunan di daerah tersebut. Karena pada dasarnya seluruh belanja daerah dan pembangunan di setiap daerah berasal dari pajak-pajak yang di bayarkan oleh wajib pajak. Selain itu perusahaan perlu mengetahui dan memenuhi kebutuhan setiap pegawai, sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan dan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan, namun dalam penelitian ini peneliti menfokuskan pada dua variabel yakni : kemampuan kerja dan motivasi kerja. Motivasi bagi karyawan sangat penting untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja, karyawan akan memiliki motivasi sesuai terhadap kemampuannya apabila organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Usaha untuk memotivasi berarti memunculkan faktor faktor (motif) yang mendorong orang berperilaku tertentu.

Selanjutnya bahwa selain motivasi kerja hal yang terkait dalam penelitian ini adalah kinerja, dimana kinerja merupakan produk dari melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi dengan penuh rasa tanggung jawab, dedikasi dan loyalit yang maksimum. kerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini yaitu segala daya upaya yang dilakukan oleh pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi terhadap Warga masyarakat, (Baderan,US,Ingo Yespin, 2017).

Karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang produktif dan membantu organisasi untuk bertahan dan sejahtera. Dalam konteks ini, seseorang dapat mendefinisikan pengertian motivasi sebagai proses psikologis yang

memberikan tujuan dan arah perilaku, atau sebagai dorongan internal untuk memuaskan kebutuhan yang tidak terpuaskan, atau sebagai “proses internal dan eksternal. kekuatan yang mengarahkan perilaku”. Sebenarnya adalah salah satu tugas utama manajemen untuk terus memotivasi karyawan mereka, sesuatu yang sulit kadang-kadang, karena apa yang memotivasi satu orang mungkin tidak memotivasi orang lain dan tentu saja apa yang memotivasi seseorang tidak selalu statis dari waktu ke waktu. Misalnya, telah dikemukakan bahwa ketika pendapatan meningkat, uang menjadi kurang menjadi motivator, atau ketika karyawan bertambah tua, pekerjaan yang menarik menjadi lebih menjadi motivator.

Jika dilihat dari kinerja pegawai di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Unit Pelaksanaan Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah yang saya lakukan dengan cara wawancara langsung kepada pegawai pada 27 oktober 2021 yang beralamat di Jl. Putri Hijau No.14, Kesawan, Kec. Medan Barat Kota Medan, Sumatera Utara, 20231, menjelaskan bahwa adanya pegawai yang tidak mampu mengikuti perkembangan jaman yang harus menggunakan sistem mobile atau online sehingga pegawai tersebut harus meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.

Dan sulitnya masyarakat memahami proses pembayaran pajak melalui online sehingga terkesan ribet bagi masyarakat. Adapun bentuk motivasi dalam kinerja pegawai berbentuk tambahan penghasilan namun dikarenakan masih perlunya peningkatan dalam kemampuan dalam bekerja sehingga para pegawai tersebut lebih focus untuk mempersiapkan kemampuan kerjanya agar pekerjaan-pekerjaan yang diberikan atasan dapat dikerjakan oleh pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Adapun keterangan dari Kepala Unit menjelaskan bahwa bentuk motivasi yang dilakukan Kepala Unit kepada setiap pegawai ialah dengan cara mengayomi dan menjadi solusi bagi setiap pegawai, namun masih ada beberapa pegawai yang kurang berkontribusi dalam setiap kegiatan di karenakan ketidak mampuan pegawai tersebut dengan perintah-perintah yang Kepala Unit berikan di karenakan masih terbiasa dengan model kerja yang lama atau tidak basis mobile.

Namun jika diukur kinerja pegawai dilihat dari bagaimana pelayanan pegawai kepada setiap masyarakat yang ingin membayar pajak dan berapa lama waktu pelayanan berlansung. Dari keterangan wajib pajak yang membayarkan pajak kendaraannya menjelaskan bahwa lamanya antrian sehingga wajib pajak menghabiskan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikan pembayaran pajak tersebut. Sehingga timbul kebosanan dari wajib pajak dalam menunggu proses pelayanan tersebut.

Maka dari itu pentingnya masalah kemampuan dan motivasi kerja, maka penelitian ini difokuskan pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara, yakni salah satu badan ini pengelolaan pajak ini bergerak di bidang penerimaan pajak dari wajib pajak.

Oleh karena itu peneliti melihat kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah unit pelaksana teknis pengelolaan pendapatan daerah medan utara.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian ilmiah dengan judul : **Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Identifikasi Masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Masih ada kurangnya kemampuan pegawai dalam kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.
2. Perlunya motivasi kerja untuk memicu pegawai untuk menimbulkan kinerja pegawai yang baik.
3. Menurunnya kinerja pegawai akibat kurangnya kemampuan pekerja sehingga motivasi dalam bekerja juga menurun.

## **1.3 Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

Batasan masalah

Agar permasalahan yang dikaji terarah maka permasalahan dibatasi sebagai berikut .Penelitian ini hanya membahas factor kemampuan kerja dan motivasi kerja dalam kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.

3. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.

#### **1.4 Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.

#### **1.5 Manfaat penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis.

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru yang berhubungan dengan sumber daya manusia, khususnya tentang peningkatan kinerja pegawai. Serta dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

## 2. Manfaat praktis

### a. Bagi peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman peneliti dalam praktek bidang manajemen khususnya sumber daya manusia, menambah pengalaman dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan kasus dibidang sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan variabel-variabel yang diteliti.

### b. Bagi kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.

Penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan dan pertimbangan bagi kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara terkait dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi kedepannya.

### c. Bagi program S1 manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara.

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi kemungkinan adanya penelitian sejenis dimasa mendatang yang berkenan dengan variabel-variabel yang diteliti.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kemampuan Kerja Pegawai**

Seorang pekerja yang memiliki masalah dalam kemampuan dalam bekerja harus meningkatkan kemampuannya dengan mengembangkan pengetahuan untuk memenuhi kualifikasi yang di minta oleh perusahaan. Sejalan dengan menurut sedarmayanti.

Manurut (Sedarmayanti, 2016)mengatakan bahwa pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi.

Dalam melakukan peningkatan kemampuan kerja ada beberapa factor yang mampu meningkatkan kemampuan kerja:

Menurut (Hasibuan, 2013) metode-metode yang di inginkan dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu metode untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan dalam memimpin bawahannya secara efektif. Contoh metode ini antara lain:

##### 1) Understudy

Suatu teknik pengembangan dengan praktek langsung bagi seseorang yang di persiapan untuk menggantikan jabatan atasannya.

## 2) Job Rotation and Planed Progestion

Job rotation teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lain secara periodic untuk menambah keahlian pada setiap jabatan.

Planed progestion, pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji tapi tugas dan tanggung jawabnya semakin besar.

## 3) Sensitivity Training

Dimaksudkan untuk membantu para pegawai agar mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian lebih mandalam diantara para pegawai dan mengembangkan keahlian setiap pegawai yang spesifik

## 4) Training Metdhods

Merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Pengertian pendidikan lebih mengutamakan pengembangan kepribadian bakat, sikap mental, pengetahuan dan kecerdasan daya manusia.

Sehubungan dengan ukuran penilaian kemampuan kerja dalam penelitian ini maka indicator kinerja, menurut (Mangkunegara, 2013)ia berpendapat untuk mengukur apakah pegawai berkinerja baik pada pekerjaan mereka. Pengukuran kinerja pegawai dapat bervariasi berdasarkan sifat pekerjaan, jenis pekerjaan, jenis organisasi dan sector organisasi. Secara umum kinerja pegawai diukur dengan:

### 1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

## 2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. kemampuan

## 3. Tanggung Jawab kerja

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

## 4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalin kerjasama
- b. kekompakan

## 5. Inisiatif

Kemampuan pegawai dalam menciptakan ide-ide baru

Menurut (Dessler, 2010) factor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan pegawai, motivasi kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan.

### 2.1.2 Motivasi Kerja Pegawai

Menurut Robbins (2014:114) Motivasi dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya seseorang untuk bertindak atau berperilaku. Menurut Robbins (2014:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa; (1) Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, dan (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik) dijelaskan Siagian (2014:27). Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidikan, manajer, dan penelitian, terutama dikaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja (prestasi) seseorang.

Menurut Bernanard dan Gary A. Stainer dalam Machrony (2017:119) mendefinisikan motivasi sebagai *all those inner striving conditions variously described as wishes, desires, needs, drives, and the like*. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan (*moves*) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan prilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja) Vieth Rivai dan Deddy Mulayadi (2013: 37). Juga di jelaskan oleh winardi (2014:03) menerangkan bahwa Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual.

Adapun beberapa fungsi dari Motivasi kerja tersebut, guna motivasi mendorong ialah agar timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta merubah kelakuan, Fungsi tersebut adalah:

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan, tanpa motivasi tidak akan timbul suatu tindakan atau perbuatan.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh, artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Adapun menurut pendapat ahli mengenai tujuan dari motivasi tersebut, sebagai berikut:

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau mengunggah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (H. wahyu fitri, 2012:45). Sedangkan tujuan motivasi dalam Malayu S.P Hasibuan mengungkapkan bahwa :

- a. meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Memperahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tuganya.

Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan ataupun instansi meliputi empat bentuk motivasi yang mana bentuk motivasi tersebut untuk meningkatkan kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk yang paling diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan

biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian. Uang telah dihubungkan dengan naluri yang paling fundamental dan mungkin di antara naluri biologis yang lain. Makan bukan merupakan hal yang luar biasa, kompensasi berupa uang telah mengembangkan reputasinya sebagai stimulus yang mujarab.

b. Pengarahan dan Pengendalian

Pengarahan yang dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Fungsi pengendalian mencakup penilaian kinerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja.

c. Penetapan Pola Kerja yang Efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.

d. Kebajikan

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai satu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia.

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kinerja menurut Hasibuan (2011:222) menjelaskan bahwa motivasi kerja di pengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Motivasi sebagai proses dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-Faktor tersebut dapat dibedakan atas:

a. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja :

1) Lingkungan kerja yang menyenangkan.

Adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2) Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik.

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada karyawan, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya penghargaan atas prestasi.

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan pada dirinya untuk perusahaan, agar dapat meraih penghargaan atas prestasi dan jaminan karir yang jelas di dalam perusahaan.

5) Status dan tanggung jawab.

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja di perusahaan.

6) Peraturan yang berlaku.

Bagi perusahaan yang besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh semua karyawan.

b. Faktor internal yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup.
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- 4) Keinginan untuk berkuasa.

### **2.1.3 Kinerja Pegawai**

Menurut (Sedarmayanti, 2016) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seorang pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2013) kinerja (*job performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernadin Russel dalam Wibowo (2011) kinerja merupakan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu.

Sedangkan menurut Porter dan Edward dalam Wibowo (2011:99) menyatakan kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja pegawai dalam organisasi sangat bervariasi antara seseorang pegawai dengan pegawai lainnya. Variasi kinerja pegawai tersebut disebabkan karena kemampuan pegawai yang berbeda-beda sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan akan bervariasi pula

#### **2.1.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Mangkunegara, 2013) menjelaskan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat dikelompokkan atas beberapa factor, yaitu:

1. Factor individual yang terdiri dari:
  - a. Kemampuan atau kecerdasan adalah tingkat kemampuan, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.
  - b. Latar belakang yaitu latar belakang pendidikan dari masing-masing pegawai.
  - c. Demografi adalah lingkungan tempat kerja pegawai
2. Factor psikologis yang terdiri dari:
  - a. Persepsi, adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka.
  - b. Attitude, yaitu sikap terhadap objek tertentu yang merupakan sikap pandangan atau sikap perasaan tetapi sikap tersebut disertai

kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap objek itu. Jadi attitude bisa diterjemahkan dengan tepat sebagai sikap dan kesediaan beraksi terhadap suatu hal

- c. Kepuasan kerja, merupakan perbandingan antara harapan dengan kenyataan yang diterima oleh pegawai. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila harapan pegawai dapat menjadi kenyataan.
- d. Personality, merupakan sesuatu yang sifatnya individual, dalam arti tidak seorangpun mempunyai personality yang sama.
- e. Pembelajaran, adalah sikap perubahan perilaku yang relative permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.
- f. Motivasi kerja, adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

3. Factor organisasi yang terdiri dari:

- a. Kepemimpinan
- b. Penghargaan
- c. Struktur
- d. Karakteristik pekerjaan

(Robbins, 2014) menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga factor yaitu:

1) Factor individu

Factor individu merupakan factor yang ada dalam diri pegawai, misalnya kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan

2) Factor organisasi

Factor organisasi merupakan system yang dianut oleh organisasi dimana tempat pegawai bekerja, misalnya kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan tata kelola organisasi (*corporate governance*).

### 3) Factor lingkungan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menyebabkan terjadinya konflik kerja dan bahkan berhubungan yang tidak baik yang mengarahkan pada saling mencurigai dan tidak percaya antar pekerja.

(Hasibuan, 2013)) menjelaskan factor-faktro yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, karakteristik pekerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Seorang pegawai yang memiliki komitmen kerja yang tinggi terlihat dalam sikap diantara menikmati tantangan yang sulit dalam bekerja khusus dalam pengembangan pegawai itu sendiri, kemudian selalu menetapkan tujuan yang realitis, menjaga hubungan dengan rekan kerjam menyukai kerja secara tim dan menikmati tanggung jawab dalam bekerja. Pegawai yang bersikap demikian tentunya akan menyelesaikan pekerjaan secara teliti, melaksanakan pekerjaan melebihi tugas pokoknya, selalu meningkatkan produktivitas dalam situasi apapun.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Table 2.1 Peneltitan Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Lu'luwatin Rosdiana Aprilia	Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Isola Resort & Meeting Services	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian terdapat Pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,154, pengaruh motivasi terhadap kepuasan sebesar 0,629, secara bersama-sama pengaruhnya sebesar 0,783 dan sisanya 0,217 oleh faktor lain serta implikasi dari kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,699 dan sisanya 0,301 oleh faktor lain. Sedangkan untuk jawaban responden mengenai motivasi kerja rasanya masih kurang terasa adanya motif dan inisiatif yang timbul dari diri masing-masing individu karyawan karena walaupun berada pada kategori baik tapi jauh di bawah variabel kemampuan kerja.
2	1Nurhaedah, 2 Sukmawati Mardjuni, 3H.M. Yusuf Saleh	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian bahwa kemampuan kerja dengan motivasi kerja sebesar 65,60% (0,656 x 100), sedangkan sisanya yaitu sebesar 34,4% (1 - 0,656 x 100%) dapat ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Sedangkan nilai Rsquare 0,808 yang menunjukkan bahwa variabilitas kinerja karyawan sebesar 80,80% (0,808 x 100) dapat ditekankan oleh adanya kemampuan kerja, motivasi kerja dengan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 19,20% (1 - 0,808) x 100% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, sehingga dalam pengujian ini dapat dikatakan bahwa model pengolahan data penelitian ini sudah baik.

3	Rangga Mahardhika <sup>1</sup> , Djamhur Hamid <sup>2</sup> Ika Ruhana <sup>3</sup>	Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang)	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 59,319 dengan signifikansi 0,000, sedangkan hasil Ftabel pada tabel distribusi adalah sebesar 2,766. Hal ini berarti $F_{hitung} = 59,319 > F_{tabel} = 2,766$ , dan signifikansi $< 0,05$ dengan demikian disimpulkan bahwa variable Kemampuan kerja, Motivasi Kerja, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai thitung = 5.445 $> t_{tabel} = 2,002$ sehingga $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima. Artinya Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima. Nilai thitung = 4,414 $> t_{tabel} = 2,002$ sehingga $H_0$ ditolak, dan $H_a$ diterima. Artinya Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima.
---	---	---	---	--

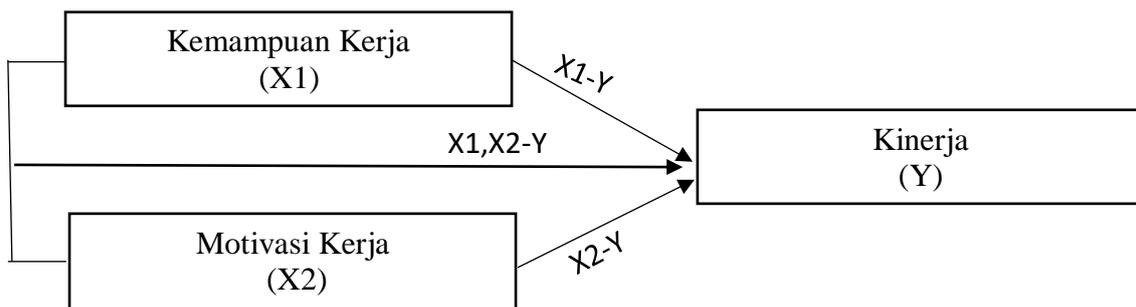
### 2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan agar penelitian ini dapat terarah secara sistematis dalam suatu alur metode penelitian yang baik, sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan yang akan dicapai. Kerangka konsep penelitian secara komprehensif perlu dibangun dengan mendasarkan kepada fakta masalah yang ada, keterkaitan variabel-variabel secara teoritis, metodologi, metode analisis dan dengan keselarasan tujuan penelitian yang ingin dicapai.

Kinerja pegawai adalah prestasi seorang pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja pegawai merupakan hal-hal penting untuk diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi maupun instansi dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan sangat bergantung kepada kinerja pegawainya.

Kemampuan kerja pada dasarnya melihat dari penyelesaian kerja dan produktivitas karyan terhadap perusahaan.

Motivasi kerja dilihat dari internal pegawai yaitu dilihat dari lingkungan kerja, kompensasi, supervise yang baik, penghargaan atas prestasi, status kerja, dan peraturan yang berlaku. Dan dari eksternal bisa di lihat dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan untuk berkuasa. Yang mana motivasi ini secara tidak lansung menciptakan pola kerja bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

#### 2.4. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah :

1. Kemampuan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.
3. Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Medan Utara.