

Pengaruh Remunerasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Oleh

Riza Yusniawan & Ipik Permana

Abstract

The problem begins with the low performance of employees at the Cirebon Pratama Tax Service Office. Where the results of preliminary observations are suspected by low remuneration and employee job satisfaction. Thus this study uses a descriptive approach with the aim of finding the value of the magnitude of the effect of remuneration and job satisfaction on employee performance. The research method used is descriptive explanatory.

The results showed partially that the effect of remuneration on employee performance was 0.463 or 46.3% with the results of the T test found $T_{hitung} > T_{tabel} = 3.221 > 2.27$ signifikan and positive, so H_0 is accepted. While the results of the value of the effect of job satisfaction on employee performance was 0.563 or 56.3% with the results of the T test found $T_{hitung} > T_{tabel} = 4.204 > 2.27$ significant and positive, so H_0 is accepted. And the simultaneous influence obtained by the correlation value of 0.391 or 39.1% with the test $F = 11.867$ compared to F table = 3.32 ($F_{hitung} > F_{tabel}$) then the hypothesis is acceptable. While the remaining 60.9% is explained by other variables outside the variables of remuneration, job satisfaction and employee performance.

Conclusion Remuneration variables that have been given in the form of rewards received are reasonable, received bonuses are associated or not related to achievement, and the suitability of the rewards received has a positive influence in encouraging working harder according to the expected target. So that this can improve employee performance at the Cirebon Primary Tax Service Office. Likewise, employee job satisfaction variables in the Pratama Tax Office in Cirebon feel comfortable in working, pleasant work, salary in accordance with expectations, adequate career opportunities, conducive work environment and leadership style (human relations).

Keywords: Remuneration, Job Satisfaction, Performance.

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan organisasi secara keseluruhan. Kinerja sebenarnya merupakan konsep yang sangat kompleks, baik definisi maupun pengukurannya yang sering menjadi tantangan bagi peneliti teori manajemen dan perilaku organisasi, karena bersifat multidimensional. Sehingga pengukuran kinerja hendaknya menginteraksikan dimensi pengukuran yang beragam.

Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Kinerja merupakan cerminan dari kinerja individu dimana apabila setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka yang merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Salah satu bentuk perhatian suatu instansi terhadap para pegawai yaitu dengan menerapkan suatu strategi pemberian kompensasi dalam bentuk remunerasi, hal ini dilakukan guna

memacu kinerja dari para pegawainya. Pemberian remunerasi merupakan imbalan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan grading atau posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Pemberian remunerasi sangat penting bagi pegawai guna merangsang seseorang untuk melakukan pekerjaan melebihi apa yang diinginkan oleh organisasi. Disamping itu pemberian remunerasi juga berfungsi sebagai penghargaan dari pegawai yang telah melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Remunerasi sebagai salah satu program reformasi birokrasi. Pemberian remunerasi ini mulai diberlakukan pada tahun 2007. Adanya pemberian remunerasi tersebut bermanfaat bagi instansi maupun pegawai, program pemberian remunerasi ini sendiri merupakan cara yang paling sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung antara kinerja dan imbalan. Pemberian remunerasi ini diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai memiliki kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi dalam rangka memperoleh kepuasan kebutuhan individual (Robbins, 2007:52)

Kepuasan kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan, pegawai yang merasa terpenuhi kebutuhan akan mempersepsikan dirinya sebagai pegawai yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakpuasan muncul apabila salah satu atau sebagian dari kebutuhannya tidak dapat dipenuhi. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya kinerja pegawai. (Robbins, 2007:52)

Kepuasan kerja sebagai bentuk reaksi yang dirasakan karyawan banyak mendapat perhatian dikalangan peneliti. Kepuasan kerja sangat penting artinya baik bagi pegawai maupun bagi instansi. Bidang ini sangat menarik perhatian para akademisi maupun para praktisi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kerja pegawai yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Locke, dalam Vanderberg dan Lance, 1992). Kepuasan kerja ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya atau semua yang diterimanya secara aktual.

Namun kenyataannya, permasalahan yang terjadi saat ini ketika terbitnya Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak disambut dengan gembira, namun penghasilan pegawai pajak pada tahun 2016 hingga saat ini dipotong 20% dari tunjangan kinerja yang mereka terima setiap bulannya. Hal tersebut merupakan konsekuensi dari penerapan Perpres No 37 Tahun 2015 diatas karena realisasi penerimaan hanya mencapai 81% dari target penerimaan pajak.

Fenomena pertama yang bisa digarisbawahi adalah pada saat diimplikasikan pemotongan remunerasi tidak menimbulkan kegaduhan dari pegawai pajak atas berkurangnya penghasilan mereka secara signifikan. Padahal dalam pekerjaan sehari-hari mereka berada dalam tekanan dari wajib pajak yang masih belum paham dan sadar pajak, sementara target penerimaan yang terus naik lebih dari 30% dari tahun ke tahun. Kontradiktif, wajib pajak berusaha membayar pajak sekecil-kecilnya, sementara pegawai dituntut untuk mendapatkan penerimaan pajak yang sebesar-besarnya.

Fenomena kedua adalah reformasi yang sudah dilakukan oleh Ditjen Pajak saat ini mengalami tantangan yang sangat berat dalam situasi ekonomi dan politik dalam negeri maupun global saat ini. Secara politik global, terpilihnya Trump

sebagai Presiden Amerika berdampak pada perkembangan ekonomi secara global. Para pengusaha dan investor melakukan *wait and see* atas kebijakan ekonomi Trump dalam satu tahun kedepan. Secara politik dalam negeri, stabilitas politik yang bebas dari isu-isu suku, ras dan agama tentu sangat didambakan oleh pelaku-pelaku ekonomi. Perkembangan akhir-akhir ini tidak begitu menggembirakan, isu-isu sara dan berita-berita 'hoax' sangat marak seiring dengan perkembangan sosial media, yang semua itu bisa berpengaruh pada perkembangan ekonomi kedepan.

Dalam kondisi tersebut diatas, ditetapkan target pajak tahun 2017 sebesar 1.307 triliun atau naik sebesar 30% dari realisasi penerimaan tanpa tax amnesty pajak tahun sebelumnya sebesar 1.001 triliun. Sementara perkiraan pertumbuhan ekonomi tahun 2017 menurut Cresco Research dalam *Indonesian Economic Outlook 2017* sebesar 5,3%. Secara ekonomi pertumbuhan 5,3% tersebut tentu menjadi kabar baik bagi dunia usaha namun dengan pertumbuhan ekonomi yang sebesar 5,3% tersebut apakah mampu mendongkrak penerimaan pajak yang targetnya naik 30% dari realisasi penerimaan pajak tahun sebelumnya. Inilah tantangan berat Direktorat Jenderal Pajak untuk merealisasikan target yang sudah ditetapkan tersebut.

Dengan kenaikan target yang cukup besar dibanding dengan perkiraan pertumbuhan ekonomi yang ada, maka yang menjadi keawatiran bagi pegawai pajak adalah bayang-bayang pemotongan tunjangan kinerja jika target yang ditetapkan tersebut tidak tercapai. Memang benar menurut penelitian ini, pada tahun 2016 tunjangan kinerja pegawai yang sudah dipotong 20% tidak menimbulkan guncangan yang berarti, hal ini karena adanya insentif prestasi kerja atau IPK yang diberikan setiap dua bulan sekali sebagai pengganti tunjangan kinerja

yang dipotong 20%. Namun insentif prestasi kerja tersebut awalnya diperuntukkan sebagai insentif atas capaian prestasi kinerja tertentu bukan sebagai pengganti tunjangan kinerja yang dipotong, itu artinya pada tahun 2016 sebenarnya tidak ada insentif bagi capaian prestasi kinerja tertentu. Jika hal ini berlangsung terus menerus setiap tahun karena target pajak yang besar dan sulit dicapai dan bayang-bayang pemotongan tunjangan kinerja yang bisa jadi lebih besar dari sebelumnya akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam jangka menengah dan panjang.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Remunerasi terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon
2. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon
3. Bagaimana Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

1. Menemukan dan menganalisis besaran pengaruh secara signifikan antara remunerasi terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
2. Mengeksplorasi dampak nyata secara signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon
3. Menerapkan besaran pengaruh secara simultan antara remunerasi dan

kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Manfaat Penelitian

1. Secara akademisi, hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan penelitian selanjutnya oleh penelitian lain yang tertarik dalam bidang Ilmu Administrasi Publik terutama dalam membina sumber daya aparatur yang responsif terhadap pelayanan pajak di Kota Cirebon.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon khususnya dan umumnya bagi instansi lain sebagai suatu role of model penerapan remunerasi berbasis kinerja efektif.

B. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1. Kajian Pustaka

Remunerasi ASN

Upaya pemerintah untuk reformasi birokrasi dan upaya untuk menata dan mensejahterakan para pegawai adalah maksud pemberian remunerasi. Remunerasi bisa dikatakan bonus yang diterima oleh seorang pegawai karena beban kerja yang telah di tanggunginya, maupun kedisiplinannya dalam bekerja. Misalkan seorang pegawai tersebut tidak pernah datang terlambat dalam ke kantor, sehingga perhitungan remunerasi bisa berbeda-beda tiap pegawai maupun tiap Instansi.

Berkaitan dengan remunerasi atau kompensasi, Werther dan Davis (1996) dalam Bambang Sancoko (2010) mengatakan: "Compensation is what employees receive in exchange for their contribution to the organization". (Kompensasi adalah apa yang diterima para pekerja sebagai balasan/ pertukaran atas kontribusi mereka terhadap organisasi).

Pengertian yang sama disampaikan Bambang Sancoko (2010:9) bahwa "kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka". Tahar (2012:5) menyatakan bahwa:

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Atau dengan kata lain kompensasi adalah sebuah balas jasa atas kontribusi yang pegawai berikan pada sebuah organisasi.

Remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin, imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi dan berbagai jenis bantuan terdiri dari fasilitas kesehatan, dana pensiun, cuti maupun santunan musibah.

Pemberian Remunerasi di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon, sesuai dengan Perpres Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2015 mengenai Tunjangan Kinerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Di mana dalam isinya membahas tunjangan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dibayarkan kepada pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dengan ketentuan:

- a. Tunjangan kinerja dibayarkan 100% (seratus persen) selama satu tahun dalam hal realisasi penerimaan pajak sebesar 95% (Sembilan Puluh Lima Persen) dari target penerimaan pajak.
- b. Tunjangan kinerja dibayarkan 90% (sembilan puluh persen) pada tahun berikutnya selama satu tahun dalam hal

- realisasi penerimaan pajak sebesar 90% (Sembilan Puluh Persen) sampai kurang dari 95% (sembilan puluh lima persen) dari target penerimaan pajak.
- c. Tunjangan kinerja dibayarkan 80% (delapan puluh persen) pada tahun berikutnya selama satu tahun dalam hal realisasi penerimaan pajak sebesar 80% (Delapan Puluh Persen) sampai kurang dari 90% (sembilan puluh persen) dari target penerimaan pajak.
 - d. Tunjangan kinerja dibayarkan 70% (tujuh puluh persen) pada tahun berikutnya selama satu tahun dalam hal realisasi penerimaan pajak sebesar 70% (Tujuh Puluh Persen) sampai kurang dari 80% (Delapan Puluh Persen) dari target penerimaan pajak.

Remunerasi mempunyai pengertian berupa "sesuatu" yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin.

Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya (Surya, 2008:19).

Remunerasi pada dasarnya merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku yang

positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran.

Kebijakan Remunerasi

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan dan RB) akan membuat program penilaian kinerja untuk setiap aparatur negara. Hasil penilaian ini akan berdampak pada remunerasi. Reformasi birokrasi mendorong agar adanya percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah sebagai alat pemerintah yang dituntut agar bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas pemerintah dan pembangunan (Effendi, 2009:186).

Prinsip dasar kebijakan remunerasi adalah adil dan proporsional. Artinya kalau kebijakan masa lalu menerapkan pola sama rata (generalisir), sehingga yang tidak berkompeten juga mendapatkan penghasilan yang sama. Maka dengan kebijakan Remunerasi, besar penghasilan (reward) yang diterima oleh seorang pejabat akan sangat ditentukan oleh bobot dan harga jabatan yang disandangnya.

Merancang program Remunerasi merupakan suatu proses yang kompleks. Ini bukan hanya melakukan penelitian gaji dan menempatkan bilangan pada selebar formulir. Di masa lalu, mereka yang mengurus Remunerasi harus memahami proses perencanaan, proyeksi, dan pengaturan. Mereka juga harus terbiasa dengan prosedur statistik. Sebagai tambahan, mereka harus mampu mengumpulkan data dari banyak sumber dan mengatur data menjadi struktur sehingga setiap orang dapat memahami dan menggunakannya.

Struktur tersebut harus memenuhi kebutuhan yang layak dan permintaan karyawan dan manajer dan juga sesuai dengan filosofi organisasi dan

kemampuannya untuk membayar. Semuanya ini tidak dapat dicapai melalui metode sembarangan. Ini memerlukan pengembangan suatu sistem.

Seperti yang telah dibahas sebelumnya, orang memahami nilai uang dalam kehidupan mereka. Orang-orang boleh jadi melakukan banyak tindakan manajerial yang tidak keliru, namun ketika berurusan dengan pembayaran mereka menjadi sangat cermat.

Kepuasan Kerja

Kepuasan menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Pengertian kepuasan telah dikemukakan oleh beberapa ahli diantaranya adalah Robbins dan Judge (2008: 99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Moore dalam Panggabean (2002: 128) mengemukakan bahwa:

Pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan oleh seorang karyawan dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Karyawan yang paling merasa tidak puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak dan mendapat paling sedikit. Sedangkan yang merasa paling puas adalah mereka yang menginginkan banyak dan mendapatkannya.

Menurut Keith David dan John Newstorm (2008: 105) mengatakan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan”. Menurut Handoko (2008: 193) mengatakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan jika kepuasan kerja karyawan diperhatikan maka karyawan akan bekerja sejauh kemampuannya agar memperoleh apa yang diharapkan dalam bekerja. Apabila perusahaan memperhatikan kepuasan kerja karyawan, maka karyawan akan semakin giat bekerja sehingga produktivitas kerja karyawan akan semakin tinggi pula.

Mangkunegara (2001: 120) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

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

Secara umum diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang berkontribusi terhadap fisik dan mental kesejahteraan karyawan. Karena itu, ia memiliki pengaruh yang signifikan pada pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku seperti produktivitas, absensi, tingkat turnover dan hubungan karyawan (Becker, Mohammad 2011). Definisi yang paling populer dari kepuasan kerja yang diberikan oleh Locke (Mohammad 2011) adalah keadaan emosi positif yang

dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang.

Definisi ini terdiri dari dua hal yaitu kognitif (penilaian terhadap pekerjaan seseorang) yaitu seseorang menyimpulkan sesuatu berdasarkan hasil dari pengalaman dan informasi yang didapatkan, dan afektif (keadaan emosi), afektif dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu suasana emosional dan skema kognitif.

Suasana emosional keadaan dimana seseorang sangat dipengaruhi oleh suasana hati/perasaan pada saat itu, sedangkan skema kognitif menunjukkan sejauh mana individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan mereka. Adapun Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (Robins dalam Sopiah, 2008:294)

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji atau upah
- 3) Kesempatan karier
- 4) Kondisi kerja
- 5) Rekan kerja

Kinerja Aparatur

Setiap organisasi atau lembaga menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Setiap organisasi atau lembaga tersebut terdiri dari elemen para pelaku / pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk mengefisienkan dan mengoptimalkan pencapaian tujuan yang akan dicapai.

Pegawai yang terdapat dalam lembaga sangat mempengaruhi kinerja lembaga, hal ini dikarenakan para pegawai tersebut merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan yang ada dan sangat berperanaktif dalam upaya mencapai tujuannya. Dengan kata lain tercapainya tujuan sebuah lembaga hanya dimungkinkan karena upaya para pegawai

sebagai pelaku yang terdapat pada lembaga tersebut.

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut Mc.Cormick dan Tiffin dalam Suharto dan Cahyono, (2007:105) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Variabel individu, variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.
2. Variabel situasional, variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu: a) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial; b) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur.

Pemahaman di atas, bahwa kinerja dapat dimaknai dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, dalam Prawirosentono, 2008:27).

Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Luthans dalam Prawirosentono, 2008:27) menjelaskan adanya faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja sebagai berikut:

- a. Efektifitas dan efisiensi, bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).
- b. Otoritas (wewenang), otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
- c. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku, sehingga disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam

menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

- d. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Berasarkan uraian keseluruhan dalam kinerja, maka variabel terikat didalam penelitian ini adalah berupa kinerja. Kinerja (Y) adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Adapun indikator yang digunakan sebagai berikut: (Gomes, 2008:142)

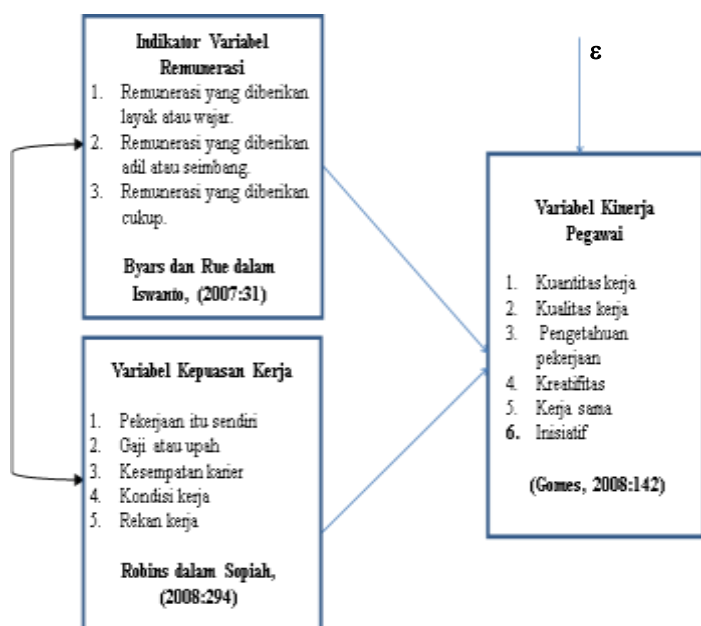
- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Pengetahuan pekerjaan
- 4) Kreatifitas
- 5) Kerja sama
- 6) Inisiatif

2. Kerangka Pemikiran

Adanya pemberian remunerasi berfungsi sebagai bentuk penghargaan dari pegawai yang telah melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan. Sehingga diharapkan pemberian remunerasi dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai termotivasi untuk memuaskan kebutuhannya.

Oleh karena itu, pegawai yang merasa terpenuhi kebutuhan akan mempersepsikan dirinya sebagai pegawai yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya. Sebaliknya, ketidak-puasan muncul apabila salah satu atau bagian dari kebutuhannya tidak dapat dipenuhi. Pemberian remunerasi dan tingkat kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
 Kerangka Pemikiran

3. Hipotesis

Berdasarkan cakupan dalam kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

1. $H_0: \rho_{yx} = 0$ Tidak Ada Pengaruh secara parsial bahwa Remunerasi terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
2. $H_1: \rho_{yx} \neq 0$ Ada Pengaruh secara parsial bahwa Remunerasi terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.

3. $H_0: \rho_{yx} \neq 0$ Tida Ada Pengaruh Kepuasan Kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
4. $H_1: \rho_{yx} = 0$ Ada Pengaruh Kepuasan Kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
5. $H_0: \rho_{yx} \neq 0$ Tidak Ada Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
6. $H_1: \rho_{yx} \neq 0$ Ada Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.

C. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

1. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban ataupun solusi dari permasalahan yang terjadi.

Adapun pengertian objek penelitian menurut Sugiyono (2012:13), adalah sebagai berikut: “Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid, dan reliable tentang suatu hal (variabel tertentu)”. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah remunerasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.

2. Metode Penelitian yang Digunakan

Menurut Sugiyono (2012:2) pengertian metode penelitian adalah sebagai berikut: “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan

kegunaan tertentu”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistik, yaitu Analisis Jalur (Path Analysis).

Desain Penelitian

Desain Penelitian merupakan rancangan penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian. Desain penelitian akan berguna bagi semua pihak yang terlibat dalam proses penelitian, karena langkah dalam melakukan penelitian mengacu kepada desain penelitian yang telah dibuat.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber data primer dan sekunder; Data Primer, sumber data primer yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini melalui cara menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, dalam hal ini pegawai pajak.
2. Data Sekunder, menggunakan data sekunder karena peneliti mengumpulkan informasi dari data yang telah diolah pihak KPP, yaitu data pegawai pajak.
3. Teknik Penentuan Data, untuk menunjang hasil penelitian, maka peneliti melakukan pengelompokan yang diperlukan ke dalam dua golongan, yaitu sebagai berikut:
 - a. Populasi dalam penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
 - b. Sampel yang digunakan dalam pemilihan data menggunakan *non*

probability sampling dengan sampel pada penelitian ini adalah 39 responden. Sensus dapat diartikan sebagai suatu perhitungan atau pengukuran terhadap semua elemen atau bagian di dalam suatu populasi. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan dua cara, yaitu studi kepustakaan (*Library Research*) pengambilan data yang bersifat teori yang kemudian digunakan sebagai literatur penunjang guna mendukung penelitian yang dilakukan. (*Field Research*) mengambil data secara langsung pada objek penelitian.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu: Remunerasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu: kinerja pegawai (Y). Kedua variabel ini dianalisis dengan menggunakan analisis statistik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara simulatn maupun parsial terhadap variabel (Y) yang kemudian hasilnya dapat disimpulkan makna dari pengaruh kedua variabel tersebut.

Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai unit analisis adalah para pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Cirebon. Mereka diberi pertanyaan-pertanyaan berupa angket pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator variabel komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Angket diklasifikasikan menjadi dua bagian sesuai dengan jenis variabel yang akan diteliti.

Indikator-indikator dalam setiap variabel dituangkan ke dalam pernyataan angket. Setiap pernyataan memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh

responden. Alternatif jawaban tersebut diberi skor 1 sampai 5. Karena bentuk semua jawaban adalah positif, jawaban responden Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1. Kemudian, jawaban dari responden dimasukkan ke dalam tabel dan dilakukan transformasi data.

Selanjutnya, data hasil transformasi dimaksud digunakan untuk melakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebagaimana bisa dilihat dalam lampiran.

2. Pembahasan

Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pajak sebesar 0.194. Nilai koefisien korelasi antara dua variabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel remunerasi dengan variabel kinerja. Hal ini diperkuat dengan penemuan T_{hitung} , yaitu sebesar 3,221 artinya, bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi remunerasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Setelah itu, dibandingkan dengan T_{tabel} untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan. Distribusi T dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan ($df = n-3$ atau $40-3=37$). Maka diperoleh hasil untuk T_{tabel} yaitu 1.687. Dengan demikian dapat dilihat nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, yaitu $3.221 > 1.687$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,005$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Pengukuran besar kecilnya remunerasi dapat dilihat dari komponen remunerasi yang diterapkan dalam instansi tersebut. Adapun komponen remunerasi yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon yaitu

sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi di artikan sebagai bentuk imbalan atau balas jasa kepada pegawai yang berupa gaji, honorarium, tunjangan, insentif, bonus, pesangon dan pensiun.

Remunerasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan kebijakan pemberian remunerasi yang tepat dan adil, maka akan meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pada permasalahan-permasalahan yang timbul di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon. Adapun H_0 dalam penelitian ini dinyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel remunerasi dengan kinerja pegawai KPP Pratama Cirebon, dapat diterima kebenarannya.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai Kantor pelayanan Pajak Pratama Cirebon. Hal ini dibuktikan kuatnya hubungan antara variabel remunerasi dengan variabel kinerja tersebut menunjukkan bahwa remunerasi, yang dalam penelitian ini Remunerasi yang diberikan layak atau wajar (rx_1), Remunerasi yang diberikan adil atau seimbang (rx_2), dan Remunerasi yang diberikan cukup (rx_3) ini merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Terlebih lagi hubungan yang ditimbulkan antara kedua variabel tersebut merupakan hubungan yang positif, dimana jika variabel remunerasi meningkat, maka variabel kinerja juga akan meningkat.

Berdasarkan deskripsi jawaban yang diperoleh dari kuesioner, indikator Remunerasi yang diberikan layak atau wajar merupakan indikator dengan pertimbangan tertinggi dalam meningkatkan kinerja di KPP Pratama Cirebon. Hal ini karena dengan adanya remunerasi yang tinggi pegawai merasa dapat meningkatkan motivasi dan profesionalitas dalam bekerja sehingga produktivitas, kualitas layanan, responsibilitas, responsivitas dan akuntabilitas pegawai pun bisa meningkat dan lebih baik. Sejalan dengan itu, maka kinerja pegawai KPP Pratama Cirebon dapat meningkat dan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan dari hasil penelitian di atas juga menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon. Hal ini dibuktikan dari hasil temuan PYX_1 sebesar 0,463 pada pengolahan data primer melalui uji regresi linier sederhana dengan bantuan program SPSS 18.0 *for windows*. Hal ini menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan, yaitu sebesar 46,3% terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kebijakan pemberian remunerasi yang tepat, adil dan diterima oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon. Hasibuan (2002) mengungkapkan bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain adalah untuk kepuasan kerja pegawai yang nantinya akan menjaga stabilitas pegawai itu sendiri, sehingga bisa menekan angka *turnover*. Selain itu, masih menurut Hasibuan, pegawai akan terhindar dari pengaruh serikat buruh dan akhirnya hanya berkonsentrasi pada tugas dan pekerjaannya di instansi.

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh para ahli di atas, maka Kantor Pelayan Pajak Pratama Cirebon

pun menerapkan sistem remunerasi yang lebih baik, dalam arti lebih transparan, lebih kompetitif dan mampu meningkatkan kesejahteraan para pegawainya. Hal tersebut dilakukan seiring dengan pelaksanaan reformasi birokrasi di KPP Pratama Cirebon. Remunerasi yang diberikan harus mampu meningkatkan motivasi pegawai yang tentunya akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai dan lebih lanjut akan berimplikasi baik pula terhadap pencapaian tujuan instansi yaitu mewujudkan *clean and good governance*.

Menurut pandangan peneliti adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon bahwa terbitnya Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak disambut dengan gembira, namun penghasilan pegawai pajak pada tahun 2016 dipotong 20% dari tunjangan kinerja yang mereka terima setiap bulannya. Sebuah konsekuensi dari penerapan Perpres No 37 Tahun 2015 tersebut diatas karena realisasi penerimaan hanya mencapai 81% dari target penerimaan pajak.

Analisis pertama yang bisa digaribawahi dari hasil penelitian ini adalah pada saat diimplikasikan pemotongan remunerasi tidak menimbulkan kegaduhan dari pegawai pajak atas berkurangnya penghasilan mereka secara signifikan. Padahal dalam pekerjaan sehari-hari mereka berada dalam tekanan dari wajib pajak yang masih belum paham dan sadar pajak, sementara target penerimaan yang terus naik lebih dari 30% dari tahun ke tahun. Kontradiktif, wajib pajak berusaha membayar pajak sekecil-kecilnya, sementara pegawai dituntut untuk mendapatkan penerimaan pajak yang sebesar-besarnya.

Reformasi yang sudah dilakukan oleh Ditjen Pajak saat ini mengalami tantangan yang sangat berat dalam situasi ekonomi dan politik dalam negeri maupun global saat ini. Secara politik global, terpilihnya Trump sebagai Presiden Amerika berdampak pada perkembangan ekonomi secara global. Para pengusaha dan investor melakukan *wait and see* atas kebijakan ekonomi Trump dalam satu tahun kedepan. Secara politik dalam negeri, stabilitas politik yang bebas dari isu-isu suku, ras dan agama tentu sangat didambakan oleh pelaku-pelaku ekonomi. Perkembangan akhir-akhir ini tidak begitu menggembirakan, isu-isu sara dan berita-berita 'hoax' sangat marak seiring dengan perkembangan sosial media, yang semua itu bisa berpengaruh pada perkembangan ekonomi kedepan.

Dalam kondisi tersebut diatas, ditetapkan target pajak tahun 2017 sebesar 1.307 triliun atau naik sebesar 30% dari realisasi penerimaan tanpa tax amnesty pajak tahun sebelumnya sebesar 1.001 triliun. Sementara perkiraan pertumbuhan ekonomi tahun 2017 menurut Cresco Research dalam *Indonesian Economic Outlook 2017* sebesar 5,3%. Secara ekonomi pertumbuhan 5,3% tersebut tentu menjadi kabar baik bagi dunia usaha namun dengan pertumbuhan ekonomi yang sebesar 5,3% tersebut apakah mampu mendongkrak penerimaan pajak yang targetnya naik 30% dari realisasi penerimaan pajak tahun sebelumnya. Inilah tantangan berat Direktorat Jenderal Pajak untuk merealisasikan target yang sudah ditetapkan tersebut.

Dengan kenaikan target yang cukup besar dibanding dengan perkiraan pertumbuhan ekonomi yang ada, maka yang menjadi kekawatiran bagi pegawai pajak adalah bayang-bayang pemotongan tunjangan kinerja jika target yang ditetapkan tersebut tidak tercapai. Memang benar menurut penelitian ini, pada tahun 2016 tunjangan kinerja

pegawai yang sudah dipotong 20% tidak menimbulkan guncangan yang berarti, hal ini karena adanya insentif prestasi kerja atau IPK yang diberikan setiap dua bulan sekali sebagai pengganti tunjangan kinerja yang dipotong 20%. Namun insentif prestasi kerja tersebut awalnya diperuntukkan sebagai insentif atas capaian prestasi kinerja tertentu bukan sebagai pengganti tunjangan kinerja yang dipotong, itu artinya pada tahun 2016 sebenarnya tidak ada insentif bagi capaian prestasi kinerja tertentu. Jika hal ini berlangsung terus menerus setiap tahun karena target pajak yang besar dan sulit dicapai dan bayang-bayang pemotongan tunjangan kinerja yang bisa jadi lebih besar dari sebelumnya akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam jangka menengah dan panjang.

Analisis yang kedua adalah menjadikan momentum ini sebagai sebuah acuan untuk memperbaiki Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak yang menerapkan pemotongan tunjangan kinerja sebesar prosentase tertentu jika penerimaan pajak tidak mencapai target dalam prosentase tertentu pula.

Sudah selayaknya Peraturan Presiden Nomor 37 tersebut ditinjau ulang karena ada unsur ketidakadilan yang mendasarkan besaran pemotongan tunjangan kinerja pada pencapaian target pajak. Pemotongan tunjangan kinerja dinilai lebih adil jika menyertakan penilaian pada pertumbuhan penerimaan pajak bukan semata-mata pada pencapaian target penerimaan pajak. Penerimaan pajak secara keseluruhan per 31 Desember 2016 mencapai Rp 1.105 triliun, atau sebesar 81,54 persen dari target penerimaan pajak di APBN Perubahan 2016 yang sebesar Rp 1.355 triliun. Penerimaan total itu tumbuh sekitar 4,13 persen dibandingkan dengan 2015. Angka pertumbuhan penerimaan

pajak ini sejalan dengan angka pertumbuhan ekonomi tahun 2016 sebesar 5%. Sudah selayaknya pertumbuhan penerimaan pajak mendapatkan apresiasi apalagi jika pertumbuhan penerimaan pajak tersebut tidak jauh berbeda dengan tingkat pertumbuhan ekonomi dalam sebuah negara.

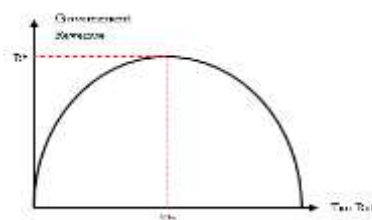
Tingkat pertumbuhan ekonomi sangat berpengaruh pada penerimaan pajak dalam sebuah negara. Pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada kas Negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan surplus digunakan untuk public saving dan merupakan sumber utama untuk membiayai public investment (Siti Resmi, 2008). Dengan pajak pemerintah memperoleh pendapatan dan dapat membiayai kegiatan pemerintah dan pembangunan.

Untuk memperbesar sumber pembiayaan Negara pemerintah berupaya meningkatkan pendapatan dari pajak. Kenaikan pajak yang dibebankan kepada para pengusaha akan melemahkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh pendapatan. Penurunan pendapatan dari perusahaan berakibat jumlah perusahaan berkurang, sehingga berdampak pada penerimaan pajak yang berkurang, dan dampak lainnya melemahnya daya beli masyarakat sehingga menurunkan pertumbuhan ekonomi. Konkretnya semakin tinggi pajak akan semakin melemahkan aktivitas ekonomi yang pada gilirannya semakin menurunkan penerimaan Negara.

Keterkaitan antara kenaikan pajak dan penerimaan pendapatan itu bisa divisualisasikan dengan kurve Lafter (Artur B Lafter, *The Lafter Curve : Past, Present and Future*, 2004), sebagai berikut:

Kurva itu menggambarkan jika besarnya pajak sebesar nol persen, tidak ada pendapatan pemerintah dari pajak sehingga pemerintah kesulitan dalam membiayai kerugian pemerintah dan

pembangunan. Sebaliknya, jika pajak ditetapkan sebesar 100 persen, maka seluruh pendapatan masyarakat akan menjadi milik pemerintah. Dapat dipastikan jika pajak 100 persen tidak akan ada penduduk yang bekerja dan atau melakukan aktivitas ekonomi. Atas dasar itu besarnya pajak harus berada 0-100 persen. Namun pajak yang semakin mendekati angka nol atau seratus tidak akan menguntungkan ketiga pilar sekaligus; pemerintah, dunia usaha dan masyarakat. Sebab dengan pajak yang kian mendekati nol atau seratus akan semakin menurunkan produktivitas pertumbuhan ekonomi, dan mengurangi kesempatan kerja (Lafter, 2004).



Gambar 4.3. Kurva Lafter

Adanya pertumbuhan penerimaan pajak dalam prosentase tertentu yang sejalan dengan indeks pertumbuhan ekonomi mengindikasikan bahwa aparat pajak telah bekerja secara optimal dan sudah selayaknya mendapatkan apresiasi atas kinerjanya bukan malah mendapatkan pemotongan tunjangan kinerjanya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pajak sebesar 0.563. Nilai koefisien korelasi antara dua variabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel remunerasi dengan variabel kinerja. Hal ini diperkuat dengan penemuan t hitung, yaitu sebesar 4.204, bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang diberikan maka

semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Setelah itu, dibandingkan dengan T tabel untuk menuji kebenaran hipotesis yang diajukan. Distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) = n-2 atau 40-2=38. Maka diperoleh hasil untuk T tabel yaitu 2.27. Dengan demikian dapat dilihat nilai Thitung > T tabel, yaitu 4.204 > 2.27 dan nilai signifikansi < 0,05 yaitu 0,000 < 0,005, sehingga H0 diterima dan H1 ditolak.

Hasil analisis bahwa kepuasan kerja yang dialami oleh setiap pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon berbeda-beda. Tetapi ada kondisi yang dapat memberikan kepuasan kerja dalam diri setiap pegawai. Sikap-sikap pegawai terhadap pekerjaannya dapat didasarkan atas berbagai karakteristik yang menjadi pertimbangan setiap pekerja (pegawai) seperti gaji/upah, kondisi kerja dan kesempatan promosi.

Sikap seseorang dalam pekerjaannya mencerminkan suatu pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan. Selain itu, dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi lebih besar dalam penetapan sasaran, mereka mulai merasa dirinya lebih menjadi bagian dari organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Cirebon. Hal ini berarti semakin pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja ditunjukkan oleh pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan sebelumnya dimana diperoleh hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara bawahan dengan pihak

pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Dalam penelitiannya kepuasan kerja merupakan variabel independen yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap sikap manajemen yang tercermin melalui kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan pula bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel moderating diukur melalui kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Apabila seseorang merasa telah terpenuhinya semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi maka secara otomatis dengan penuh kesadaran mereka akan meningkatkan tingkat kinerja yang ada dalam dirinya. Variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, kesempatan dapat promosi, atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka kinerja terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.

Penelitian ini menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dapat dilihat dari adanya suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Menjelaskan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang secara mental menantang, gaji atau upah yang pantas, kondisi kerja yang mendukung,

kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Jika kepuasan setiap karyawan terhadap organisasi tinggi, maka akan berpengaruh terhadap kinerja setiap karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kerja karyawan yang bermakna untuk menyenangkan atau hasil emosional seseorang yang positif atas penilaian pekerjaan atau juga pengalaman kerja seseorang karyawan. Kepuasan seseorang itu ditentukan oleh adanya perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya.

Kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa, antara lain adalah faktor dari pekerjaan itu sendiri, promosi, gaji, pengawasan dan rekan kerja.

Kepuasan yang didapat bukan ditentukan dari pemberi kerja, tetapi dari karyawan sendiri, apakah bagi mereka hal ini yang diberikan organisasi sudah dapat memenuhi kepuasan mereka. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, yang disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu.

Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting yang artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (Cahyani & Yuniawan, 2010). Kepuasan kerja yaitu faktor

pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi. Kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan.

Sebagai menurut Maslow menjelaskan dalam sebuah teori hierarki kebutuhan dalam Bab 2 sebelumnya, bahwa seseorang membutuhkan penghargaan terhadap apa yang telah dilakukannya. Dalam kaitannya dengan penelitian ini pegawai yang berkerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon merasa puas dengan besarnya gaji maupun tunjangan kinerja yang telah diterimanya. Sistem pemberian gaji dan besaran gaji yang diterima pegawai negeri sipil telah ditetapkan oleh undang undang. Faktor lainnya adalah gaya kepemimpinan serta struktur organisasi.

Kebijakan pimpinan yang berubah-ubah serta hal hal yang dipandang tidak adil dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Mutasi pimpinan secara periodik dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi iklim dalam sebuah organisasi, yang berpengaruh pada diri setiap orang yang ada dalam organisasi. Struktur organisasi yang terlalu rumit juga membuat kinerja sebuah organisasi tidak efisien dan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Mutasi pimpinan yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama adalah hal yang biasa. Struktur organisasi telah dibuat dan ditetapkan dari tingkat pusat hingga daerah. Beberapa hal yang disebut di atas mencerminkan bagaimana kepuasan kerja yang dialami oleh seseorang dapat mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional yang dialami oleh

seseorang yang bekerja dalam sebuah organisasi, dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhinya. Perasaan tersebut membuat diri seseorang merasa senang dalam bekerja, bersosialisasi dengan teman dan lingkungan kerja. Sehingga kelangsungan hidup sebuah organisasi akan meningkat dengan ditandai oleh peningkatan kinerja dalam sebuah organisasi.

3. Analisis Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pajak ini diperkuat dengan penemuan F hitung, yaitu sebesar 11,867 artinya, bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi remunerasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Setelah itu, dibandingkan dengan F tabel untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan. Distribusi F dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) = n-2 atau 40-2=38. Maka diperoleh hasil untuk F tabel yaitu 3.32. Dengan demikian dapat dilihat nilai F hitung > Ftabel, yaitu 11.924 > 3.32 dan nilai signifikansi < 0,05 yaitu 0,000 < 0,005, sehingga H₀ diterima dan H₁ ditolak.

Nilai positif koefisien regresi masing-masing variabel diteliti, memberi arti jika satu diantara variabel independent (remunerasi dan kepuasan kerja) ditambah maka akan memberikan sumbangan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon dengan asumsi variabel lainnya konstan. Hal ini dapat pula dilihat dari hasil perhitungan koefisien kolerasi dapat diinterpretasikan berganda berada pada tingkat hubungan yang kuat. Artinya ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara

variabel independent (remunerasi, kepuasan kerja) terhadap variabel dependent (kinerja).

Hal ini didukung pula dengan nilai koefisien determinasi (R²) dengan nilai 0,391 atau 39,1%. Artinya variabel independent (remunerasi, kepuasan kerja) dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon (Y) sebesar 39,1% sedangkan sisanya sebesar 60,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Secara simultan variabel independent (remunerasi dan kepuasan kerja) berpengaruh terhadap variabel dependent kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon. Hal ini membuktikan bahwa remunerasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependent yaitu kinerja pegawai dengan demikian menerima hipotesis dalam penelitian.

Penilaian atas kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Hal ini bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam memperbaiki kinerjanya maupun memberi kemudahan manajemen dalam menyalurkan reward dari organisasi pada pegawai. Penilaian kinerja pegawai tentu saja akan membantu pegawai untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan, sehingga apabila pegawai menyimpang dari target yang telah ditetapkan maka pegawai akan memperbaiki diri sehingga akan dapat mencapai target.

Hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan, sebagai suatu tingkatan di mana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan (Santosa, Azis & Darsono, 2015). Jika remunerasi dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Meningkatnya kinerja pegawai

pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon dapat dilakukan dengan meningkatkan pengaruh yang harmonis antara atasan dengan pegawai sehingga akan menciptakan kepuasan kerja dan remunerasi dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki serta semakin baik pendapatnya tentang remunerasi di kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan untuk penelitian ini adalah:

1. Variabel remunerasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.463 atau 46,3%, remunerasi yang telah diberikan berupa imbalan yang diterima wajar, bonus yang diterima dikaitkan atau tidak ikaitkan dengan prestasi, dan kesesuaian imbalan yang diterima memberikan pengaruh positif dalam mendorong bekerja lebih giat lagi sesuai dengan target yang diharapkan. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.
2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.563 atau 56,3%, dengan demikian bahwa pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon merasakan kenyamanan dalam bekerja, pekerjaan menyenangkan, gaji sesuai dengan harapan, kesempatan karir cukup memadai, lingkungan kerja kondusif dan gaya kepemimpinan (human relation) berpengaruh positif terhadap kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon

3. Variabel remunerasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.625 atau 62,5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat signifikan. Nilai R² menunjukkan 0.391 atau 39,1% terhadap kinerja dapat dijelaskan oleh variabel, remunerasi dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 60,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel remunerasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Saran-Saran

Saran yang dapat diajukan oleh peneliti adalah:

1. Kinerja dipengaruhi oleh banyak sekali faktor, berdasarkan hasil perhitungan uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel remunerasi dan kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja sebanyak 62.5%. Maka saran untuk penelitian selanjutnya sebaiknya memasukkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja antara lain struktur organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan sebagai faktor yang berasal dari organisasi. Serta sikap dan kepribadian sebagai faktor yang berasal dari dalam diri seseorang.
2. Variabel remunerasi dalam hal ini perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar dari pada variabel bebas yang lainnya, hal yang dapat dilakukan adalah dengan adanya perubahan penerapan aturan dalam mengukur remunerasi, sehingga seragam sesama instansi vertikal.
3. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja agar mencapai kinerja yang optimal perlu dilakukan dengan cara menjaga agar semua hak-hak pegawai diberikan dengan baik dan tepat waktu, juga selalu menjaga hubungan

yang baik sesama atasan maupun bawahan dengan mengadakan pertemuan non formal agar hubungan selalu terjaga dengan baik.

4. Sebaiknya instansi dapat mempertahankan bahkan lebih meningkatkan kedua variabel yaitu motivasi, dan kepuasan kerja tanpa harus mengabaikan variabel-variabel lainnya karena kedua variabel tersebut baru mempengaruhi sebesar 39,1%, sedangkan sisanya 60,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Untuk penelitian lanjutan bagi peneliti lain, memungkinkan meneliti variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai seperti, kepemimpinan, disiplin kerja, pengawasan, budaya kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra. 2010. Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar. Jakarta: Erlangga.
- Byars & Rue. 2007. Human Resorces and Personal Management, Ricard D Irwin, Inc, Homeword, Illionis, United State of Amerika.
- Dharma, Agus. 2004. Manajemen Supervisi, Cetakan Kelima, Edisi Revisi, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Dwiyanto, A. 2011. Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi. Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama
- Gomes, Faustino Cardoso. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-4. PenerbitL Andi Offset. Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2003. Analisis Multivariate dengan Program SPSS. BP UNDIP, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesepuluh. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, Hani T. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gunung Agung.. Jakarta.
- Ivancevich, J.M. Konopaske, Dahl, Robert dan Matteson, Michael T. 2007. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Erlangga. Jakarta
- Kinicki, Angelo & Robert Kreitner. 2003. Perilaku Organisasi. Edisi Pertama. Diterjemahkan oleh Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Lin Grensing Pophal, 2008. Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis. Pranada Media; Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, Edisi 10. ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Karya. Bandung.
- Mangkuprawira. S. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Cetakan Keempat, Jakarta: Galia Indonesia
- Mahmudi, 2007. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: UPP STIM YPKN.
- Mathew, Andrew. 2008. Are One Way Models of Effective Governmen Suitable for Developing Countries. Journsl of John F Kennedy School

- of Government – Harvard University, USA.
- Mulyadi, 2007. *Balaced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgadaan Kinerja Keuangan Perusahaan*: Jakarta: Salemba Empat.
- Moeharino, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Pertama: Gahlia Indonesia: Jakarta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: MediaKom
- Ranupandojo, Hidjrachman dan Husnan, Suad. 2010. *Manajemen Personalialia*. Edisi Tujuh: Yogyakarta: Pustaka Binawan Presindo FE-UGM.
- Rivai, Veitzhal. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesebelas, Jakarta: PT Erlangga.
- Robbin, Stephen P. 2007. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Manajemen Persediaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Siregar, Syofyan. 2012. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian*. Jakarta: PT Raj Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan 17, Alfabeta, Bandung.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*, Cetakan Pertama. Andi, Yogyakarta.
- Supranto, J. 2001. *Proposal Penelitian Contoh*. Jakarta : Universitas Indonesia (UNI-PRESS).
- Tua, Marihot. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, pengkompensasian, dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo
- Umar, Husein. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sumber Lainnya
- Djati, S. P. Dan M. Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Universitas Kristen Petra Surabaya, No.5(1): 25-41
- Fitria, Risni. Idris, Adam. Dan Kusuma, Aji Ratna. 2014. *Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda*. E-journal Administrative Reform. 2014. 2(3):1691-1705. ar.mian.fisip-ummul.ac.id
- Martini, Rina. 2011. *Remunerasi dan Rasa Keadilan Masyarakat*. E-Journal Undip Vol.38(2): 61-66
- Sancoko, B. 2010. *Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik*. Jurnal Ilmu Administrasi dan

Organisasi. Universitas Indonesia.
No, 17(1):43-51

Perpres Nomor 37 Tahun 2015 tentang
Tunjangan Kinerja di lingkungan
Direktorat Jenderal Pajak.