

DETERMINASI KINERJA PENGELOLAAN PENDAPATAN ASLI DAERAH

Ssurtikanti, Surtikanti¹; Nanang Suryana²

¹Universitas Komputer Indonesia; ²Telkom University Bandung
surtikanti@email.unikom.ac.id¹; nanangsuryana@telkomuniversity.ac.id²

ABSTRAK

The objective of this research is identify the effect of job motivation and controlling to official of region taxation performance of sukabumi regencies. According to the objective, this research are explanatory research, is done by using survey method. The research was conducted by using method to population of 104 Apparatus at Official of Region Taxation Performance Of Sukabumi Regencies. The samples were taken in the amount of 83 Apparatus based on Slovin method. According to the analysis of the results of data processing the results are that job motivation and controlling simultaneously and individually have significantly influence on official of region taxation performance of sukabumi regencies.

Keyword : *Job motivation, contoling and region taxation performance*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu indikator keberhasilan pelaksanaan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah adalah besaran kontribusi penerimaan Pendapatan Asli Daerah terhadap pemenuhan kebutuhan pembiayaan daerah sebagaimana tersusun dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Pemahaman konsep keberhasilan ini tentu tidak terbatas hanya pada pemikiran tentang kemampuan daerah dalam mengelola sumber-sumber penerimaan PAD, tetapi mencakup pemikiran yang lebih luas lagi, yaitu bahwa daerah mampu meningkatkan dan memperluas pembangunan sektor-

sektor perekonomian yang menjadi sumber-sumber penerimaan PAD.

Dalam konteks itu, semakin besar kontribusi penerimaan PAD terhadap APBD maka semakin kecil ketergantungan daerah pada kebijakan anggaran pemerintah; dan sebaliknya, semakin kecil kontribusi penerimaan PAD terhadap APBD maka semakin besar ketergantungan daerah pada kebijakan anggaran pemerintah. Bila pembiayaan suatu daerah terlalu bergantung pada kebijakan anggaran pemerintah, maka dapat dipastikan bahwa daerah tersebut tidak mampu mengefektifkan pelaksanaan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Akibat dari ketidakmampuan daerah dalam melaksanakan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah antara lain lamban dan terbatasnya kinerja pembangunan untuk

meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam perspektif pemikiran yang demikian itu, kontribusi penerimaan PAD terhadap APBD Kabupaten Sukabumi, Provinsi Jawa Barat tampak masih jauh dari yang diharapkan. Sebagai misal, pada tahun anggaran 2004 kontribusi PAD terhadap APBD Kabupaten Sukabumi hanya mencapai Rp.36.234.497.000,- atau 7,97 persen dari total penerimaan APBD sebesar Rp.454.531.272.000,-Kemudian pada tahun anggaran 2005 kontribusi PAD terhadap penerimaan APBD Kabupaten Sukabumi hanya mencapai Rp. 42.379.458.000,- atau 8,65 persen dari total penerimaan APBD sebesar Rp. 489.807.605.000,-

Ketidakmampuan Pemda Kabupaten Sukabumi dalam meningkatkan kontribusi penerimaan PAD terhadap kebutuhan pembiayaan daerah dapat dianggap sebagai suatu fenomena kinerja pengelolaan sumber-sumber penerimaan PAD. Atau dengan anggapan lain, kinerja pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi masih belum optimal. Fenomena tersebut jelas tidak berdiri sendiri. Diyakini terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan PAD yang dilaksanakan atau dikoordinasikan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.
2. Bagaimana pengaruh Pengawasan Melekat terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.
3. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja dan Pengawasan Melekat secara bersama-sama terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu kebutuhan atau dorongan di dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk melakukan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Malthis (2006:114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi.

Menurut Manullang (2005:146) motivasi atau motivation berarti pemberian motif, penimbulan motive, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang

mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan, yang merupakan suatu proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan untuk mencapai tujuan dan harapan yang ia inginkan.

B. Pengawasan Melekat

Pengertian pengawasan ialah proses pengamatan dari pelaksanaan yang sedang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Siagian, 2006:31). Pengawasan bertujuan agar ketentuan-ketentuan dalam pekerjaan yang telah ditentukan benar-benar ditaati serta dilaksanakan secara baik, sehingga mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien (Depkeu, 2004:15). Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2005:173). Definisi tersebut menekankan adanya mekanisme penilaian atas suatu kegiatan yang telah dilaksanakan

Berdasarkan deskripsi pengertian yang tersaji diperoleh suatu konsep pemahaman bahwa pengawasan (*controlling*) dapat dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dari aktivitas yang direncanakan. Pengawasan bertujuan untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan

dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Tujuan pelaksanaan pengawasan juga dapat diartikan sebagai suatu pendekatan manajerial untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, rasionalitas dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi.

Sejalan dengan pengertian pengawasan yang telah diuraikan diatas, maka dapatlah dikemukakan bahwa fungsi pengawasan tersebut tidak hanya dilaksanakan pada saat pekerjaan itu berlangsung, tetapi juga dilaksanakan sebelum pekerjaan dilakukan (pengawasan prefentif) maupun pada waktu pekerjaan telah selesai (pengawasan refresif), dengan maksud agar dimungkinkan dibuat rencana yang lebih baik dan pelaksanaan pekerjaan yang lebih sempurna.

Proses pengawasan itu terdiri dari suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah yang bersifat universal, yaitu 1. Mengukur hasil pekerjaan; 2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan); dan 3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan. (Winardi, 1983: 381)

C. Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah

Kecenderungan perilaku aparatur pemerintah dalam melaksanakan fungsinya, banyak ditentukan oleh sikap mental yang memberikan pemahaman kepadanya mengenai yang seharusnya dilakukan. Setiap aparatur diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi seperti menghasilkan sesuatu yang

memiliki nilai secara cepat, tepat dengan biaya yang terjangkau (ekonomis). Aktualisasi kegiatan pegawai tersebut terwujud dalam kinerja.

Dalam kaitannya dengan organisasi, kinerja organisasi merupakan gambaran dari kinerja para pegawainya. Hal ini sebagaimana dikemukakan Prawirosentono (1999:3), bahwa "bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik," atau sebaliknya Gibson (1988:13) "kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi". Kinerja pegawai ini tidak terlepas dari adanya lingkungan kerja yang kondusif seperti, kondisi tempat kerja, peralatan kerja, dan fasilitas lainnya serta adanya sistem pemberian insentif, pemilihan dan penempatan pegawai, desain tugas dan pemberian pendidikan dan pelatihan akan memberikan dampak pada sikap dan perilaku aparatur dan dapat mendorong motivasi pegawai untuk berprestasi yang diperlihatkan melalui kinerjanya.

Dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja merupakan suatu prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar baku atau kinerja yang ditetapkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Dalam konteks ini, kinerja pengelolaan Pendapatan Asli Daerah merupakan proses dan hasil kerja yang dicapai oleh seluruh unsur pimpinan dan staf Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi dalam mengelola sumber-sumber penerimaan PAD yaitu Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Bagi Hasil Usaha Milik Daerah, dan Lain-lain PAD yang sah.

Penerimaan Pendapatan Asli Daerah merupakan salah satu indikator keberhasilan Daerah dalam melaksanakan desentralisasi dan otonomi daerah. Artinya, semakin besar kontribusi PAD terhadap APBD, maka semakin besar pula kemampuan daerah dalam mengelola sumber-sumber penerimaan PAD. Sumber-sumber pendapatan asli Daerah terdiri hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli Daerah yang sah. (Pasal 157 UU No.32/2004) Dari pernyataan pasal ini dapat diketahui bahwa sumber-sumber penerimaan PAD penerimaan Pajak Daerah, penerimaan Retribusi Daerah, penerimaan dari pengelolaan kekayaan Daerah dan penerimaan dari Lain-lain PAD yang sah.

Kerangka Pemikiran

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah

Hasil penelitian Olivia Theodora (2015) menjelaskan bahwa motivasi relatedness menjadi motivasi yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hal ini sama dengan hasil penelitian Slamet Riyadi (2011) menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pengawasan Melekat Terhadap Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang demikian itu, Hipotesis yang diuji dalam penelitian

ini diajukan dengan pernyataan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.
2. Terdapat pengaruh Pengawasan Melekat terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.
3. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja dan Pengawasan Melekat secara bersama-sama terhadap Kinerja Pengelolaan PAD pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan sebagai pendukung argumen digunakan pendekatan kualitatif. Desain penelitian yang digunakan adalah analitik korelasional dengan metode survey khususnya menyangkut deskripsi potensi pajak serta dilengkapi dengan berbagai informasi dari aparat pemungut pajak pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

Populasi yang menjadi obyek penelitian adalah keseluruhan pegawai sebanyak 148 pegawai unsur staf pada Dinas Pendapatan

Daerah Kabupaten Sukabumi. Untuk menentukan sampel penelitian adalah prosedur penarikan sampel berdasarkan strata (*Stratified Proportional Random Sampling*). Dengan total populasi 148 pegawai maka jumlah sampel diperoleh 108 sampel.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Data hasil tanggapan responden yang menjawab instrumen penelitian dengan skor 5 dan skor 4 dijadikan sebagai indikator baik tidaknya kinerja instrumen yang bersangkutan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi diukur melalui dua belas instrumen penelitian (butir pernyataan).

a. Dimensi Kebutuhan Ekonomi

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa kebutuhan ekonomi para pegawai termasuk tinggi. Hal ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap empat butir pertanyaan pada dimensi kebutuhan ekonomi, dimana sebanyak 21,08% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 43,98% responden menjawab tinggi (skor 4

Tabel 4.1
Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Ekonomi

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Besarnya insentif yang diterima jelas mempengaruhi sikap kerja saya, karena insentif atau tambahan penghasilan itu penting bagi saya	F	48	30	5	0	0	83
	%	57.83	36.14	6.02	0.00	0.00	100
Manfaat insentif yang diterima cukup besar bagi keperluan ekonomi saya, karena untuk memenuhi kebutuhan hidup yang semakin mahal saya tidak bisa mengandalkan gaji pokok saja	F	4	36	38	5	0	83
	%	4.82	43.37	45.78	6.02	0.00	100
Insentif yang diharapkan oleh saya adalah bahwa insentif itu bisa meringankan beban biaya hidup keluarga yang semakin berat	F	3	24	50	6	0	83
	%	3.61	28.92	60.24	7.23	0.00	100
Cara Mendapatkan insentif seharusnya sesuai dengan ketentuan dan norma kerja yang berlaku, namun bila perlu saya pun tak ragu melakukan cara-cara lain untuk mendapat insentif yang lebih banyak	F	15	56	9	2	1	83
	%	18.07	67.47	10.84	2.41	1.20	100
Akumulasi Empat Pertanyaan Pada Dimensi Kebutuhan Ekonomi	F	70	146	102	13	1	332
	%	21.08	43.98	30.72	3.92	0.30	100

Sumber: Hasil data kuesioner

b. Dimensi Kebutuhan Sosial

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa kebutuhan sosial para pegawai termasuk tinggi. Hal ini

tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap empat butir pertanyaan pada dimensi kebutuhan sosial, dimana sebanyak 20,18% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 48,19% responden menjawab tinggi (skor 4).

Tabel 4.2
Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Sosial

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Saya merasa agak sulit mendapat perhatian atau penghargaan sosial dari pimpinan karena pimpinan di tempat saya bekerja kurang memperhatikan staf.	F	2	42	31	7	1	83
	%	2.41	50.60	37.35	8.43	1.20	100
Saya memang mendapat perhatian dari	F	12	47	21	3	0	83

Butir Pernyataan		Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	□
rekan sekerja, namun perhatian tersebut lebih banyak di luar urusan pekerjaan saya	%	14.46	56.63	25.30	3.61	0.00	100
Saya memang merasa perlu mendapat perhatian dari unit kerja terkait untuk mengkoordinasikan pekerjaan, namun perhatian tersebut masih kurang maksimal	F	39	24	17	2	1	83
	%	46.99	28.92	20.48	2.41	1.20	100
Perhatian dari lingkungan kerja itu menurut saya penting sekali, agar setiap pegawai merasa dirinya dihargai, tapi kenyataannya tidak sedikit pegawai yang cenderung tidak peduli terhadap lingkungan kerjanya	F	14	47	18	4	0	83
	%	16.87	56.63	21.69	4.82	0.00	100
Akumulasi Empat Pertanyaan Pada Dimensi Kebutuhan Sosial	F	67	160	87	16	2	332
	%	20.18	48.19	26.20	4.82	0.60	100

Sumber: Hasil data kuesioner

c. Dimensi Kebutuhan Kerja

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa kebutuhan kerja para pegawai termasuk cukup tinggi. Hal ini

tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap empat butir pertanyaan pada dimensi kebutuhan kerja, dimana sebanyak 18,07% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 37,95% responden menjawab tinggi (skor 4).

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Kerja

Butir Pernyataan		Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	□
Setiap pegawai, termasuk saya, pasti membutuhkan ruang kerja yang nyaman, karena ruangan kerja saya, juga ruang kerja teman-teman saya kurang nyaman	F	37	23	19	3	1	83
	%	44.58	27.71	22.89	3.61	1.20	100
Saya membutuhkan perlengkapan administrasi seperti antara lain filling cabinet, telepon dan facsimile, tapi sayang penyediaan peralatan tersebut di tempat saya sangat tidak memadai	F	4	21	51	5	2	83
	%	4.82	25.30	61.45	6.02	2.41	100
Saya juga membutuhkan perlengkapan	F	0	37	43	3	0	83

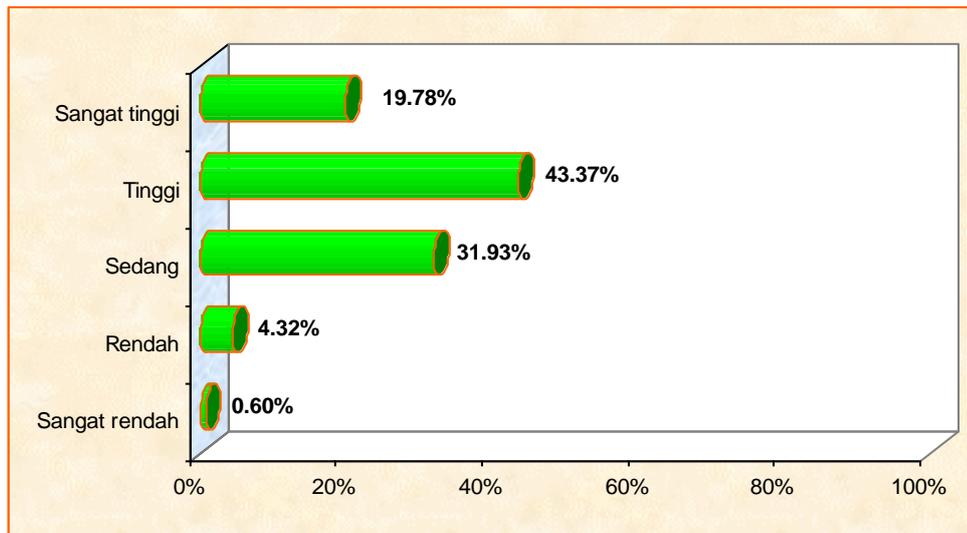
Determinasi Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Ssurtikanti, Surtikanti; Nanang Suryana)

Butir Pernyataan		Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	□
teknis pekerjaan seperti satu set komputerisasi, perlengkapan teknis tersebut tidak bisa saya dapat	%	0.00	44.58	51.81	3.61	0.00	100
Saya memerlukan perlengkapan pelaporan seperti antara lain data kegiatan namun data tersebut kurang tersedia dan tidak lengkap	F %	19 22.89	45 54.22	16 19.28	3 3.61	0 0.00	83 100
Akumulasi Empat Pertanyaan Pada Dimensi Kebutuhan Kerja	F %	60 18.07	126 37.95	129 38.86	14 4.22	3 0.90	332 100

Sumber: Hasil data Kuesioner

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden mengenai motivasi kerja pegawai pada masing-masing dimensi, selanjutnya diuraikan gambaran tanggapan

responden mengenai motivasi kerja pegawai secara keseluruhan dengan cara mengakumulasikan tanggapan responden dari masing-masing dimensi dan hasilnya seperti yang dijabarkan pada gambar berikut.



Sumber: Tabel 4.1 s/d Tabel 4.3

Gambar 4.1. Diagram Distribusi Tanggapan Responden Tentang Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi

Dari gambaran data seperti yang ada pada gambar 4.1 menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi dapat

dikatakan sudah tinggi. Hal ini tercermin dari hasil tanggapan responden yang sebagian besar memberikan penilaian positif (Sangat tinggi + Tinggi = 63.15%) atas

motivasi kerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi dan sebanyak 31.93% menilai sedang.

Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi diukur melalui tiga belas instrumen penelitian (butir pernyataan).

a. Dimensi Pemantauan

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa pemantauan yang dilakukan terhadap para pegawai termasuk tinggi. Hal ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap empat butir pertanyaan pada dimensi pemantauan, dimana sebanyak 50,30% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 36,75% responden menjawab tinggi (skor 4).

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Mengenai Pemantauan

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Pelaksanaan pemantauan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan ketentuan kerja masih lemah dan oleh sebab itu tidak sedikit pekerjaan yang penyelesaiannya kurang sesuai dengan ketentuan kerja yang berlaku	F	38	32	13	0	0	83
	%	45.78	38.55	15.66	0.00	0.00	100
Pelaksanaan pemantauan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan prosedur kerja juga lemah, dan oleh sebab itu tidak sedikit pekerjaan yang penyelesaiannya kurang sesuai dengan prosedur kerja yang harus ditempuh	F	43	24	15	1	0	83
	%	51.81	28.92	18.07	1.20	0.00	100
Karena lemahnya pengawasan melekat yang dilakukan pimpinan, maka proses kerja menjadi kurang efektif	F	24	48	10	0	1	83
	%	28.92	57.83	12.05	0.00	1.20	100
Karena lemahnya pengawasan melekat yang dilakukan pimpinan, maka pentingnya koordinasi kerja kurang diperhatikan oleh staf	F	62	18	3	0	0	83
	%	74.70	21.69	3.61	0.00	0.00	100
Akumulasi Empat Pertanyaan Pada Dimensi Pemantauan	F	167	122	41	1	1	332
	%	50.30	36.75	12.35	0.30	0.30	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

b. Dimensi Pemeriksaan

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa pemeriksaan yang dilakukan terhadap para pegawai termasuk baik. Hal ini tercermin dari

akumulasi tanggapan responden terhadap empat butir pertanyaan pada dimensi pemeriksaan, dimana sebanyak 46,69% responden menjawab sangat baik (skor 5) dan sebanyak 34,64% responden menjawab baik (skor 4).

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Pemeriksaan

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Pimpinan kurang ketat dalam melakukan pemeriksaan terhadap penggunaan anggaran pekerjaan, karena itu tidak sedikit terjadi penyimpangan dalam penggunaan anggaran kinerja	F	12	30	40	1	0	83
	%	14.46	36.14	48.19	1.20	0.00	100
Pimpinan kurang berani melakukan peneguran apabila terjadi penggunaan fasilitas pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan kerja yang berlaku	F	42	37	2	2	0	83
	%	50.60	44.58	2.41	2.41	0.00	100
Pimpinan kurang pandai dalam mengarahkan teknis pekerjaan yang dilakukan staf dan oleh sebab itu tidak sedikit pekerjaan yang kurang efektif penyelesaiannya	F	64	17	2	0	0	83
	%	77.11	20.48	2.41	0.00	0.00	100
Pimpinan kurang pandai dan kurang kritis dalam memantau hasil pekerjaan karena itu tidak sedikit hasil kegiatan yang kurang sesuai dengan perencanaan	F	37	31	12	3	0	83
	%	44.58	37.35	14.46	3.61	0.00	100
Akumulasi Empat Pertanyaan Pada Dimensi Pemeriksaan	F	155	115	56	6	0	332
	%	46.69	34.64	16.87	1.81	0.00	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

c. Dimensi Penilaian

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa penilaian yang dilakukan pimpinan terhadap para pegawai termasuk

baik. Hal ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap lima butir pertanyaan pada dimensi penilaian, dimana sebanyak 37,83% responden menjawab sangat baik (skor 5) dan sebanyak 35,18% responden menjawab baik (skor 4).

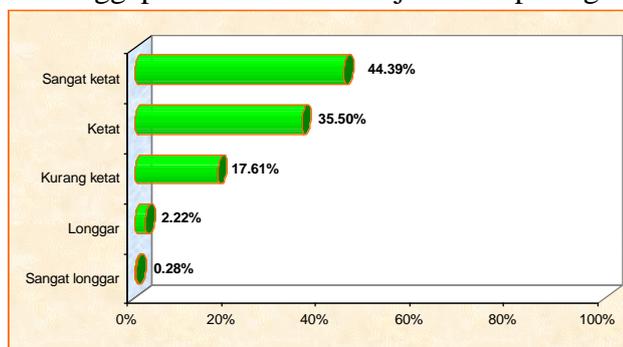
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Penilaian

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Pimpinan kurang pandai dan tidak kritis dalam menilai produktivitas kerja staf	F	2	18	53	8	2	83
	%	2.41	21.69	63.86	9.64	2.41	100
Pimpinan juga kurang pandai dalam menilai efektivitas kerja staf, terutama efektivitas kerja kolektif	F	18	39	19	7	0	83
	%	21.69	46.99	22.89	8.43	0.00	100
Pimpinan kurang memperhatikan pentingnya efisiensi kerja dan kurang pandai dalam menilai efisiensi kerja staf, terutama dalam hal penggunaan anggaran kinerja	F	56	19	7	1	0	83
	%	67.47	22.89	8.43	1.20	0.00	100
Pimpinan kurang memperhatikan pentingnya efisiensi kerja dan kurang pandai dalam menilai efisiensi kerja staf, terutama dalam hal penggunaan anggaran kinerja	F	36	39	7	1	0	83
	%	43.37	46.99	8.43	1.20	0.00	100
Pimpinan kurang menunjukkan kapasitas kerja yang maksimal dalam melaksanakan fungsi pengawasan melekat	F	45	31	7	0	0	83
	%	54.22	37.35	8.43	0.00	0.00	100
Akumulasi Lima Pertanyaan Pada Dimensi Penilaian	F	157	146	93	17	2	415
	%	37.83	35.18	22.41	4.10	0.48	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden mengenai pengawasan melekat pada masing-masing dimensi, selanjutnya diuraikan gambaran tanggapan

responden mengenai pengawasan melekat secara keseluruhan dengan cara mengakumulasikan tanggapan responden dari masing-masing dimensi dan hasilnya seperti yang dijabarkan pada gambar berikut.



Sumber: Tabel 4.4 s/d Tabel 4.6

Gambar 4.2 Diagram Distribusi Tanggapan Responden Tentang Pengawasan Melekat di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi

Dari gambaran data seperti yang ada pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa pengawasan melekat yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi dapat dikatakan ketat. Hal ini tercermin dari hasil tanggapan

responden yang sebagian besar memberikan penilaian positif (Sangat ketat + Ketat = 79.89%) atas pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Kualitas Pelayanan

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Apakah fasilitas yang digunakan untuk melakukan pelayanan pajak memadai	F	20	47	14	2	0	83
	%	24.10	56.63	16.87	2.41	0.00	100
Apakah jumlah petugas pajak sekarang ini memadai	F	52	24	7	0	0	83
	%	62.65	28.92	8.43	0.00	0.00	100
Bagaimanakah tingkat pemahaman dan pengetahuan petugas tentang masalah pajak	F	2	35	39	5	2	83
	%	2.41	42.17	46.99	6.02	2.41	100
Akumulasi Tiga Pertanyaan Pada Dimensi Kualitas Pelayanan	F	74	106	60	7	2	249
	%	29.72	42.57	24.10	2.81	0.80	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah

Kinerja pengelolaan keuangan daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi diukur melalui sebelas

instrumen penelitian (butir pernyataan).

a. Dimensi Kualitas Pelayanan

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi sudah memuaskan memuaskan. Hal ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap tiga butir pertanyaan pada

dimensi kualitas pelayanan, dimana sebanyak 29,72% responden menjawab sangat memuaskan (skor 5) dan sebanyak 42,57% responden menjawab memuaskan (skor 4).

b. Dimensi Responsivitas

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa responsivitas pegawai di Dinas

Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi sudah tinggi. Hal ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap tiga butir pertanyaan pada dimensi

responsivitas, dimana sebanyak 50,20% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 39,76% responden menjawab tinggi (skor 4).

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Bagaimanakah keselarasan antara program dengan keadaan dan kebutuhan wajib pajak	F	30	52	1	0	0	83
	%	36.14	62.65	1.20	0.00	0.00	100
Bagaimanakah keselarasan antara program dan kegiatan yang dilakukan	F	57	21	5	0	0	83
	%	68.67	25.30	6.02	0.00	0.00	100
Bagaimanakah kesempatan petugas dalam mengembangkan program secara operasional dilapangan	F	38	26	19	0	0	83
	%	45.78	31.33	22.89	0.00	0.00	100
Akumulasi Tiga Pertanyaan Pada Dimensi Responsivitas	F	125	99	25	0	0	249
	%	50.20	39.76	10.04	0.00	0.00	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

c. Dimensi Responsibilitas

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa responsibilitas pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi sudah cukup tinggi. Hal

ini tercermin dari akumulasi tanggapan responden terhadap dua butir pertanyaan pada dimensi responsibilitas, dimana sebanyak 34,34% responden menjawab tinggi (skor 4) dan sebanyak 48,80% responden menjawab cukup tinggi (skor 3).

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Mengenai Responsibilitas

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Apakah petugas administrasi mampu menyusun administrasi keuangan pajak secara benar	F	1	18	58	6	0	83
	%	1.20	21.69	69.88	7.23	0.00	100
Apakah Dinas Pengelolaan Pajak Daerah mampu membuat kebijakan organisasi dalam pembagian pekerjaan secara terencana dan terkoordinir	F	20	39	23	1	0	83
	%	24.10	46.99	27.71	1.20	0.00	100
Akumulasi Tiga Pertanyaan Pada Dimensi Responsibilitas	F	21	57	81	7	0	166
	%	12.65	34.34	48.80	4.22	0.00	100

Determinasi Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Ssurtikanti, Surtikanti; Nanang Suryana)

Sumber: Hasil Data Kuesioner

d. Dimensi Akuntabilitas

Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa akuntabilitas Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi sudah tinggi. Hal ini tercermin dari

akumulasi tanggapan responden terhadap tiga butir pertanyaan pada dimensi akuntabilitas, dimana sebanyak 51,41% responden menjawab sangat tinggi (skor 5) dan sebanyak 38,55% responden menjawab tinggi (skor 4).

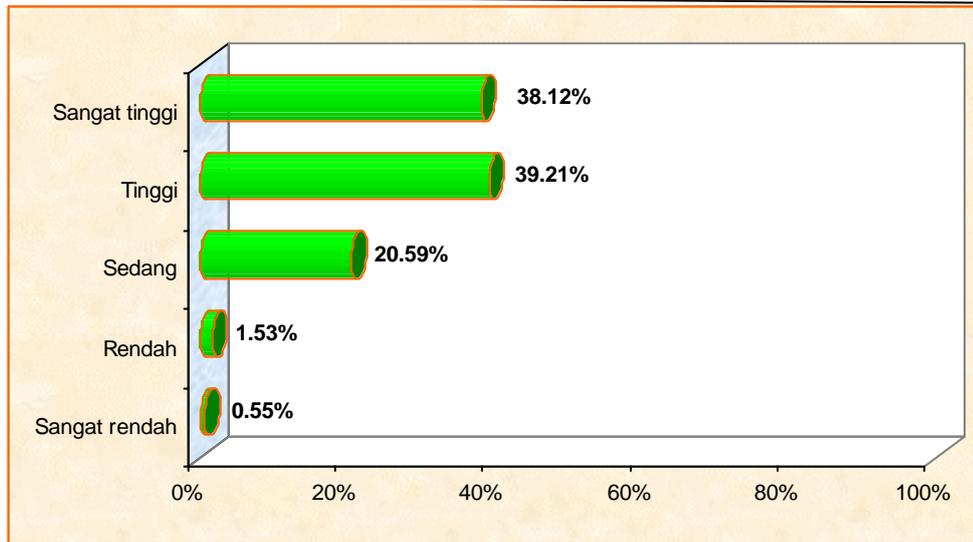
**Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas**

Butir Pernyataan		Skor					□
		Skor 5	4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	
Bagaimana kemampuan pimpinan dinas dalam mengelola organisasinya untuk mencapai tujuan	F	55	21	6	0	1	83
	%	66.27	25.30	7.23	0.00	1.20	100
Bagaimanakah kesesuaian antara program yang disusun dengan norma dan budaya masyarakat	F	33	42	7	0	1	83
	%	39.76	50.60	8.43	0.00	1.20	100
Apakah pemungut pajak telah sesuai dengan aturan yang berlaku	F	40	33	9	0	1	83
	%	48.19	39.76	10.84	0.00	1.20	100
Akumulasi Tiga Pertanyaan Pada Dimensi Akuntabilitas	F	128	96	22	0	3	249
	%	51.41	38.55	8.84	0.00	1.20	100

Sumber: Hasil Data Kuesioner

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden mengenai kinerja pengelolaan pajak daerah pada masing-masing dimensi, selanjutnya diuraikan gambaran tanggapan responden mengenai

kinerja pengelolaan pajak daerah secara keseluruhan dengan cara mengakumulasikan tanggapan responden dari masing-masing dimensi dan hasilnya seperti yang dijabarkan pada gambar berikut.



Sumber: Tabel 4.7 s/d Tabel 4.10

Gambar 4.3 Diagram Distribusi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi

Dari gambaran data seperti yang ada pada gambar 4.3 menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi dapat dikatakan tinggi. Hal ini tercermin dari hasil tanggapan responden yang sebagian besar memberikan penilaian positif (Sangat tinggi + Tinggi = 77.33%) atas kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

B. Pembahasan

a. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah

Kabupaten Sukabumi. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi, artinya pegawai yang motivasi kerjanya tinggi, pada umumnya cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dalam pengelolaan pajak daerah. Hal ini mendukung teori Newstrom dan Davis (1997) dalam Riniwati (2011:50), yang menjelaskan peran motivasi dan kemampuan pada kinerja (kinerja) yang tinggi dan didukung pula akan keragaman yang diberikan berupa produktivitas yang lebih baik.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Arida (2010), Wulan (2011) dan Kusuma (2012) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan

untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja.

b. Pengaruh Pengawasan Melekat Terhadap Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan melekat secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi. Pengawasan melekat berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi, artinya pegawai yang diawasi pimpinan secara ketat pada umumnya cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dalam pengelolaan pajak daerah.

c. Pengaruh Motivasi Kerja, Pengawasan Melekat Terhadap Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah

Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa 72,00% kinerja pengelolaan pajak daerah dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, pengawasan melekat secara bersama-sama, sementara sisanya sebesar 28,00% dijelaskan oleh faktor/variabel lain .

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) motivasi kerja dan pengawasan melekat berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi.

V. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi, artinya pegawai yang motivasi kerjanya tinggi.pada umumnya cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dalam pengelolaan pajak daerah.
2. Pengawasan melekat secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi. Pengawasan melekat berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan pajak daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sukabumi, artinya pegawai yang diawasi pimpinan secara ketat pada umumnya cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dalam pengelolaan pajak daerah.
3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengawasan Melekat Secara Simultan Terhadap Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Cynthia Novita Hidayat. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor PT. Keramik Diamond Industries. AGORA Vol. 3, No. 2.
- Devas, Binder, Booth, Davey, Kelly, 1999, *Keuangan Pemerintah Daerah Indonesia*, UI Press.
- Gibson, Ivancevich. 1984. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gordon, J.R, 1993, *A Diagnostic Approach To Organizational Behavior*, Boston : Allyn and Bacon.
- Kusmanto, Sunarso. 2017. Pengaruh Pengawasan Melekat, Motivasi, Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PD BPR BKK. Surakarta. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 3 No. 2 Desember 2007
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 1997. *Sistim Administrasi Negara Republik Indonesia-Jilid I & II*, Jakarta : PT.Toko Gunung Agung.
- M . Manullang. 1993, *Pengantar Teori Ekonomi Moneter*, Medan : Bappit.
- Nawawi, Hadari, 1994, *Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah*, Jakarta : Erlangga.
- _____,1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Salindeho, John. 1995, *Pengawasan Melekat Aspek-Aspek Terkait dan Implementasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Slamet Riyadi. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, Surabaya. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.13, No. 1, MARET 2011:
- Sujamto, 1992, *Otonomi Birokrasi Partisipasi*, Semarang : Dahara Prize.
- Suparmoko, M. 2000. *Keuangan Negara Dalam Teori dan Praktek*. Yogyakarta: BPF UGM.
- _____. 1995. *Ekonomi Pembangunan*, Yogyakarta : BPF.
- Supranto, J. 1987. *Statistik-Teori dan Aplikasi*, Jakarta : Erlangga.
- _____, 1997. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sumitro, Rohmat. 1990. *Azas dan Dasar Perpajakan*. Bandung: PT Eresco.
- _____, 1994. *Dasar Teori Ekonomi Pertumbuhan Dan Ekonomi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES
- Terry, George R, 1977, *Asas-Asas Manajemen (Principle of Management)*, Bandung : Penerbit ALUMNI.
- Thoha, Miftah, 1996, *Perilaku Organisasi-Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : PT. Raja Grafindo.

Wexley, Kenneth N dan Gary A. Yulk, 1992, *Perilaku Organisasi Dan Psikologis Personalia*, Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Aldo Herlambang Gardjito Mochammad Al Musadieg Gunawan Eko Nurtjahjono (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 13 No. 1 Agustus 2014 administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id

Dokumen

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000, *Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*.