



Pengaruh motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai direktorat jenderal pajak kanwil DJP Jakarta khusus KPP Badan dan Orang Asing

Suryono Efendi¹, Edi Sugiono², Masdaryanto³

^{1,2,3}Universitas Nasional

¹suryono.efendi@yahoo.com, ²edisugiono33@yahoo.com, ³masdaryanto@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 15 Juli 2022

Disetujui 20 Agustus 2022

Diterbitkan 25 September 2022

Kata kunci:

Motivasi ekstrinsik; Disiplin kerja; Lingkungan kerja; Kepuasan kerja; Kinerja pegawai

Keywords :

Extrinsic motivation; Work discipline; Work environment; Job satisfaction; Employee performance

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja. Metode yang menggunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing yaitu sebanyak 120 pegawai. Untuk menentukan sampel peneliti menggunakan *teknik probability sampling pada multi stage cluster sampling*. Pada penelitian ini terbukti bahwa motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja. Sedangkan pengaruh lingkungan kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja hasilnya tidak signifikan. Kepuasan kerja paling tinggi pengaruhnya memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, yang berarti apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka disiplin kerja akan meningkat dan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and prove the effect of extrinsic motivation, work discipline, work environment, job satisfaction on employee performance, and the effect of extrinsic motivation, work discipline, work environment on job satisfaction, as well as the indirect effect of extrinsic motivation, work discipline, environment. Job satisfaction on employee performance is mediated by job satisfaction. The method used in this research is quantitative data. The population in this study were all employees of the Directorate General of Taxes of the Jakarta Regional Tax Office, specifically for KPP Agency and Foreigners, as many as 120 employees. To determine the sample, the researcher uses probability sampling technique in multi-stage cluster sampling. In this study, it is proven that extrinsic motivation, work discipline, work environment, job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, while extrinsic motivation, work discipline, and work environment have a positive and significant effect on job satisfaction. For extrinsic motivation, and work discipline indirectly have a positive and significant effect on employee performance mediated by job satisfaction. While the indirect effect of the work environment on employee performance is mediated by job satisfaction, the results are not significant. The highest job satisfaction mediates work discipline on employee performance, which means that if job satisfaction is increased, work discipline will increase and have an impact on increasing employee performance.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah pemeran utama dalam setiap bentuk organisasi, baik organisasi swasta yang berorientasi pada profit maupun non profit, dan sumber daya manusia juga menjadi pemeran utama dalam penyelenggaraan pemerintahan termasuk didalamnya bidang pelayanan pajak. Ulrich (1995) dalam (Suhariadi, 2013) mengungkapkan ada empat peran manajemen sumber daya manusia yaitu; 1) Peran mitra strategis, 2) Peran administrasi yang handal, 3) Peran karyawan yang bisa diandalkan, dan 4) Peran agen perubahan.

Perubahan yang sangat cepat dalam segala bidang, termasuk bidang pelayanan masyarakat, tentu membutuhkan perangkat pendukung seperti teknologi informasi yang memadai, akan tetapi perangkat-perangkat canggih tersebut akan tidak maksimal pemanfaatannya bila sumber daya manusia yang mengoperasikannya tidak lebih canggih dari peralatan itu sendiri (Abdillah et al., 2020). Seperti yang terjadi pada saat ini, dimana Indonesia dan seluruh negara didunia dihadapkan pada kondisi pandemi Covid-19, sebagai upaya pengurangan penularannya dengan cara pembatasan pertemuan langsung masyarakat dalam jumlah yang banyak atau biasa disebut dengan *social distancing*, sehingga agar pelayanan masyarakat tetap berjalan dengan baik maka pemanfaatan teknologi informasi menjadi sebuah keharusan (Masrul et al., 2020).

Sebagai lembaga negara yang mengelola pendapatan negara melalui pajak yang dibayarkan oleh masyarakat baik individu ataupun lembaga sesuai dengan Undang Undang No.11 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, dimana pendapatan Negara adalah semua penerimaan yang bersal dari penerimaan perpajakan, penerimaan negara bukan pajak, serta penerimaan hibah dari dalam dan luar negeri. Tentu dalam pelayanannya Kantor Pelayanan Pajak sudah banyak menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi jauh sebelum terjadi pandemi Covid-19, hal ini tidak terkecuali pada Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing (Wijaya & Buana, 2021).

Agar pelayanan dan pengelolaan pajak di Indonesia semakin baik dibutuhkan sistem dan perangkat-perangkat pendukung terbaik, serta dengan sumber daya manusia yang terbaik juga. Berbeda dengan peralatan ataupun teknologi informasi, sumber daya manusia membutuhkan pengelolaan yang berbeda, karena manusia memiliki keunikan dengan segala macam problematika yang lebih kompleks. Kualitas sebuah organisasi, khususnya bidang pelayanan masyakat seperti Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawainya. (Vosloban, 2012) menyatakan bahwa pertumbuhan organisasi bukan hanya bergantung pada kemampuan manajemen, tetapi juga pada karyawan yang dipekerjakan. Pada penelitiannya (Ladianto Candra, 2019) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh terhadap produktifitas organisasi. Kinerja pegawai dapat dipahami sebagai hasil kerja pegawai baik kualitas ataupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Sesuai dengan pernyataan Aditya et al. (2015) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Elizar & Tanjung (2018) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil perilaku yang dinilai oleh kriteria dan standar mutu suatu hasil kerja.

Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing sebagai salah satu bagian dari Kantor Pelayanan Pajak dibawah wewenang langsung Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan Republik Indonesai juga sangat konsen terhadap kinerja pegawainya, hal ini dapat ditunjukkan pada tabel 1 dibawah:

Tabel 1 Kinerja Pegawai Dirjen Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing Tahun 2018 – 2021

No	Unit Organisasi	Target	Capaian			
			2018	2019	2020	2021
1	Seksi Pelayanan	100%	90%	87%	85%	87%
2	Seksi Penjamin Kualitas Data	100%	99%	95%	89%	89%
3	Seksi Pemeriksaan, Penilaian, & Penagihan	100%	91%	88%	85%	86%
4	Seksi Pengawasan	100%	97%	95%	89%	90%
5	Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	100%	93%	90%	87%	87%
	Rata-Rata Capaian	100%	94%	91%	87%	88%

Sumber: Dirjen Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing, tahun 2022 (data telah diolah)

Mencermati data tabel 1 diatas bahwa capaian kinerja pegawai Dirjen Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 terjadi penurunan performa rata-rata lebih dari 3%, walaupun sedikit membaik ditahun 2021 rata-rata capaian naik 1% dibandingkan tahun 2020. Bila dilihat secara keseluruhan penilaian kinerja pegawai masih dalam

kategori baik, akan tetapi dengan perubahan zaman yang begitu cepat dan masif, serta harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap kualitas layanan dimasa depan tentu Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing harus terus mengkaji hal-hal yang dapat dengan signifikan meningkatkan kinerja pegawainya, sehingga pimpinan dapat mengambil langkah strategis untuk terus meningkatkan kinerja pegawai dimasa depan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti yang ungkapkan oleh (Robert & John, 2016) menerangkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah; 1) kemampuan pegawai itu sendiri, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang pegawai lakukan, serta 5) hubungan pegawai dengan organisasi. Ada pendapat lain dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2017) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu; 1) faktor kemampuan, berupa kemampuan potensi (IQ) serta kemampuan realita (pendidikan), dan 2) faktor motivasi. Sedangkan (Gibson, 1992) mengungkapkan bahwa hal yang mempengaruhi kinerja itu ada tiga faktor, yaitu; 1) faktor individu, 2) faktor psikologis, dan 3) faktor organisasi. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja juga disampaikan lebih komprehensif oleh (Mahmudi, 2005) yaitu; 1) faktor personal (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen individu), 2) faktor kepemimpinan (dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada anggota), 3) faktor tim (dorongan semangat, dukungan, kepercayaan, kekompakan, dan keeratan anggota tim), 4) faktor sistem (sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kinerja), 5) faktor kontekstual (tekanan serta perubahan lingkungan eksternal dan internal).

Secara garis besar ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor dari diri pegawai atau faktor individual, seperti kompetensi, disiplin, dan lain-lain. Sedangkan faktor dari luar diri pegawai seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lain-lain. Dari dua faktor tersebut ternyata ada faktor yang bisa dikategorikan faktor dari dalam dan juga faktor dari luar, seperti motivasi, kepuasan kerja, dan lain-lain (Lasmaya, 2016).

Dari banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan pengamatan penulis selama beraktifitas dan berinteraksi di lingkungan kerja Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing ada beberapa faktor yang sangat menarik untuk diteliti lebih lanjut, yang diharapkan akan menjadi solusi bagi peningkatan kinerja pegawai. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan kinerja pegawai telah banyak dilakukan penelitian-penelitian, akan tetapi masih terdapat beberapa perbedaan pandangan, perbedaan hasil penelitian, dan khususnya di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing belum pernah dilakukan penelitian serupa (Suryani et al., 2020). Penelitian terhadap pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sudah dilakukan sebelumnya oleh Lotunani et al. (2014), Zaim et al. (2013) dan Sriekaningsih (2015). Selanjutnya dalam hal integritas pegawai DJP dan di Kanwil DJP Kalimantan Barat juga sudah memiliki standar dengan Nilai-nilai Kementerian Keuangan dan Kode Etik Pegawai DJP yang selalu ditanamkan setiap hari dan diharapkan dapat menjadi 4 bagian dari budaya organisasi yang bersih dan transparan di DJP umumnya termasuk di di Kanwil DJP Kalimantan Barat, sebagaimana telah dilakukan penelitian terdahulu oleh Shurbagi (2015), Wambugu (2014), Awadh dan Alyahya (2013), Gull dan Azam (2012), Elsheikh et al. (2014). Hal-hal tersebut diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian berujung untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Jenis data-data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini adalah merupakan salah satu jenis penelitian yang sesuai dengan metode penemuan ilmu (Ferdinand, 2014). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing yaitu sebanyak 120 pegawai. Untuk menentukan sampel peneliti menggunakan *teknik probability sampling pada multi stage cluster sampling*. Maka sesuai dengan objek penelitian ini, penulis akan menentukan sampel pada area Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing. Dalam penelitian ini perolehan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta

Khusus KPP Badan dan Orang Asing yang menjadi responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2018) kuesioner adalah merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik angket yaitu penyebaran kuesioner kepada responden menggunakan skala likert (pilihan jawaban kuesioner pada skala 1 sampai 5):

- skala 1 = sangat tidak setuju,
- skala 2 = tidak setuju,
- skala 3 = netral,
- skala 4 = setuju,
- skala 5 = sangat setuju.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis model persamaan struktural yang disebut dengan *Structural Equation Modeling*. Untuk *software* yang digunakan untuk menganalisis data penelitian adalah menggunakan AMOS versi 24. Model persamaan struktural (SEM) adalah model kausal berjenjang yang mencakup dua jenis variabel utama yaitu variabel laten dan variabel observasi (Ferdinand, 2014). Sedangkan untuk uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian pada penelitian ini menggunakan SPSS 25 sebagai alat bantu perhitungan analisisnya.

Pengujian Hipotesis

Dalam tahapan pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu dengan menganalisis nilai uji t (*CR*) dan nilai P (*Probability*) berdasarkan hasil pengolahan yang kemudian dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu lebih dari 1,96 untuk *t value* (*CR*) dan kurang dari 0,05 untuk nilai P. Bila hasil pengolahan data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Sehingga dapat artikan sebagai penelitian yang berpengaruh positif/negatif, akan tetapi, bila nilai uji t (*CR*) kurang dari 1,96, dan nilai P (*Probability*) lebih dari 0,05, maka hipotesis penelitian yang diajukan tidak berpengaruh signifikan atau ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas Data

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas Data Penelitian

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X2.H	2,00	5,00	-,12	-,52	-,45	-,96
Y2.R	3,00	5,00	-,29	-1,24	-,98	-2,11
Y1.L	2,00	5,00	-,39	-1,67	-,76	-1,62
Y2.P	3,00	5,00	,03	,14	-1,51	-2,24
Y2.T	3,00	5,00	-,16	-,69	-,85	-1,81
Y2.S	3,00	5,00	-,38	-1,65	-,67	-1,43
Y2.Q	3,00	5,00	-,30	-1,27	-,77	-1,64
Y1.O	2,00	5,00	-,08	-,34	-1,11	-2,37
Y1.N	1,00	5,00	-,46	-1,96	-,27	-,58
Y1.M	1,00	5,00	-,49	-2,10	-,19	-,42
X3.I	2,00	5,00	-,28	-1,18	-,41	-,88
X3.J	2,00	5,00	-,34	-1,47	-,88	-1,89
X3.K	2,00	5,00	-,29	-1,24	-,70	-1,49
X2.E	3,00	5,00	-,24	-1,05	-,99	-2,13
X2.F	2,00	5,00	-,39	-1,68	-,99	-2,13
X2.G	2,00	5,00	-,27	-1,17	-1,16	-2,49
X1.D	3,00	5,00	-,09	-,38	-1,21	-2,60
X1.C	3,00	5,00	,03	,12	-,24	-,51
X1.B	3,00	5,00	-,25	-1,07	-,95	-2,03
X1.A	2,00	5,00	-,24	-1,02	-,68	-1,47
Multivariate					14,24	2,49

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2022

Dari pengolahan data pada tabel 2 menggunakan Amos diperoleh hasil bahwa pada data penelitian ini tidak terdapat nilai *c.r* (*critical ratio*) yang lebih kecil dari -2,58 dan tidak ada yang lebih besar dari 2,58. Maka nilai pada penelitian ini dianggap berdistribusi normal secara *univariate* serta secara *multivariate*.

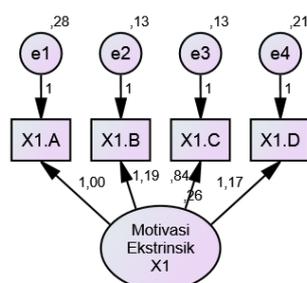
Tabel 3 Observation Further of The Centroid (Mahalanobis distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
48	39,72	,01	,45
98	39,26	,01	,15
32	38,83	,01	,04
75	36,64	,01	,06
78	36,29	,01	,02
67	35,68	,02	,01
79	35,01	,02	,01
85	34,49	,02	,01
83	33,64	,03	,01
93	33,45	,03	,01
...
4	7,16	1,00	1,00
1	6,46	1,00	1,00
24	5,89	1,00	1,00
18	5,56	1,00	1,00
25	5,56	1,00	1,00
15	5,11	1,00	1,00

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Uji *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas 20 (jumlah indikator) dengan nilai $p = 0,001$ atau $\chi^2 (0.001;20)$ adalah sebesar 45,31. Maka berdasarkan data pada tabel diatas, semua nilai mahalanobis lebih kecil dari 45,31 sehingga data tersebut secara *multivariate* tidak *outlier*

Uji Measurement
Variabel Motivasi Ekstrinsik



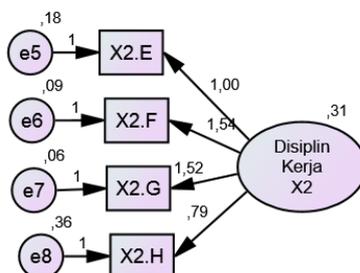
Gambar 1 Hasil Analisis CFA Variabel Motivasi Ekstrinsik

Tabel 4 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Motivasi Ekstrinsik

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1.A <---	Motivasi_Ekstrinsik_X1	1,00				
X1.B <---	Motivasi_Ekstrinsik_X1	1,19	,14	8,24	***	signifikan
X1.C <---	Motivasi_Ekstrinsik_X1	,84	,12	6,95	***	signifikan
X1.D <---	Motivasi_Ekstrinsik_X1	1,17	,16	7,16	***	signifikan

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Berdasarkan hasil analisis CFA menggunakan Amos yang ditunjukkan pada gambar 1 dan tabel 4 diatas, hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Motivasi Ekstrinsik memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = *** (< 0,001) yang memenuhi persyaratan yaitu nilai probabilitas (*p*) < 0,05.



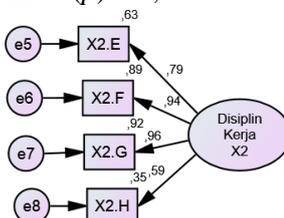
Gambar 2 Hasil Analisis CFA Variabel Disiplin Kerja

Tabel 5 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Disiplin Kerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X2.E	<--- Disiplin_Kerja_X2	1,00				
X2.F	<--- Disiplin_Kerja_X2	1,54	,13	12,08	***	signifikan
X2.G	<--- Disiplin_Kerja_X2	1,52	,12	12,42	***	signifikan
X2.H	<--- Disiplin_Kerja_X2	,79	,12	6,61	***	signifikan

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Berdasarkan hasil analisis CFA menggunakan Amos yang ditunjukkan pada gambar 2 dan tabel 5 diatas, hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Disiplin Kerja memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = *** (< 0,001) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (*p*) < 0,05.



Gambar 3 Hasil Analisis CFA Standardized Estimates Variabel Disiplin Kerja

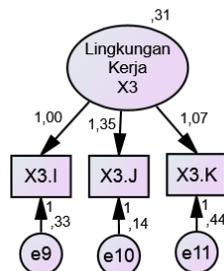
Tabel 6 Standardized Regression Weights Variabel Disiplin Kerja

		Estimate
X2.G	<--- Disiplin_Kerja_X2	,96
X2.F	<--- Disiplin_Kerja_X2	,94
X2.E	<--- Disiplin_Kerja_X2	,79
X2.H	<--- Disiplin_Kerja_X2	,59

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Pada tabel 6 nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading standard* sebesar > 0,50 yang artinya untuk setiap variabel manifes dapat dinyatakan valid.

Variabel Lingkungan Kerja



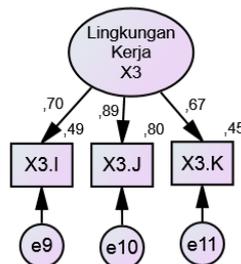
Gambar 4 Hasil Analisis CFA Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 6 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Lingkungan Kerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3.I	<--- Lingkungan_Kerja_X3	1,00				
X3.J	<--- Lingkungan_Kerja_X3	1,35	,17	8,10	***	signifikan
X3.K	<--- Lingkungan_Kerja_X3	1,07	,16	6,62	***	signifikan

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Berdasarkan hasil analisis CFA menggunakan Amos yang ditunjukkan pada gambar 4 dan tabel 6 diatas, hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Lingkungan Kerja memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = *** (0,001) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (p) < 0,05.



Gambar 5 Hasil Analisis CFA Standardized Estimates Variabel Lingkungan Kerja

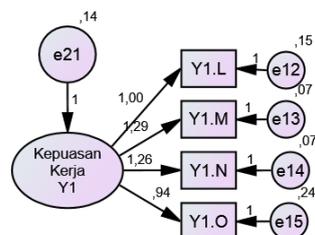
Tabel 7 Standardized Regression Weights Variabel Laten Lingkungan Kerja

		Estimate
X3.I	<--- Lingkungan_Kerja_X3	,70
X3.J	<--- Lingkungan_Kerja_X3	,89
X3.K	<--- Lingkungan_Kerja_X3	,67

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Pada tabel 7 diatas nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading standard* sebesar > 0,50 yang artinya untuk setiap variabel manifes dapat dinyatakan valid.

Variabel Kepuasan Kerja



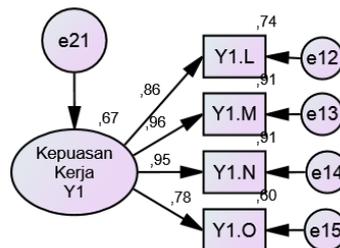
Gambar 6 Hasil Analisis CFA Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 8 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Kepuasan Kerja

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1.L	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	1,00				
Y1.M	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	1,29	,09	13,69	***	signifikan
Y1.N	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	1,26	,09	14,73	***	signifikan
Y1.O	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	,94	,09	10,34	***	signifikan

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 8 di atas CFA menggunakan Amos yang ditunjukkan pada gambar dan tabel diatas, hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten kepuasan kerja memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = *** (< 0,001) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (*p*) < 0,05.



Gambar 7 Hasil Analisis CFA Standardized Estimates Variabel Kepuasan Kerja

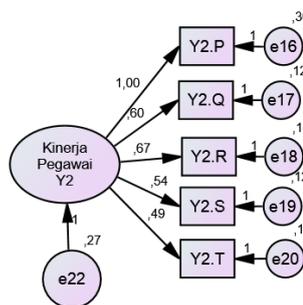
Tabel 9 Standardized Regression Weights Variabel Laten Kepuasan Kerja

			Estimate
Y1.L	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	,86
Y1.M	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	,96
Y1.N	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	,95
Y1.O	<---	Kepuasan_Kerja_Y1	,78

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Pada tabel 9 diatas menunjukkan nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading standard* sebesar > 0,50 yang artinya untuk setiap variabel manifes dapat dinyatakan valid.

Variabel Kinerja Pegawai



Gambar 8 Hasil Analisis CFA Variabel Kinerja Pegawai

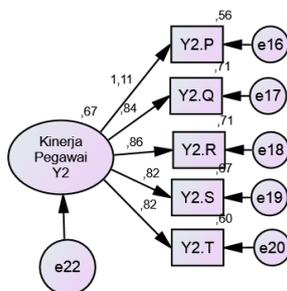
Tabel 10 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Kinerja Pegawai

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y2.P	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	1,00				
Y2.Q	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,60	,06	10,14	***	par_16
Y2.R	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,67	,06	10,38	***	par_17
Y2.S	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,54	,05	9,92	***	par_9

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	
Y2.T	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,49	,05	9,00	***	par_10

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Berdasarkan hasil analisis tabel 10 diatas bahwa CFA menggunakan Amos yang ditunjukkan pada gambar dan tabel diatas, hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Kinerja Pegawai memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai $p = *** (< 0,001)$ yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (p) < 0,05.



Gambar 9 Hasil Analisis CFA *Standarrized Estimates* Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 11 *Standardized Regression Weights* Variabel Laten Kinerja Pegawai

		Estimate	
Y2.P	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	1,11
Y2.Q	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,84
Y2.R	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,86
Y2.S	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,82
Y2.T	<---	Kinerja_Pegawai_Y2	,82

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Serta nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading standard* sebesar > 0,50 yang artinya untuk setiap variabel manifes dapat dinyatakan valid.

Validitas Indikator *Average Variance Extracted* (AVE)

Tabel 12 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Indikator	Standard Loading (Loading Factor)	Standar Loading ²	Measurmen Error (1-Std Loading ²)	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
X1.A	0,69	0,83	0,17	0,88	Valid
X1.B	0,85	0,92	0,08		
X1.C	0,76	0,87	0,13		
X1.D	0,79	0,89	0,11		
∑	3,09	3,51	0,49		
∑ ²	9,55				
X2.E	0,79	0,89	0,11	0,95	Valid
X2.F	0,94	0,97	0,03		
X2.G	0,96	0,98	0,02		
X2.H	0,59	0,77	0,23		
∑	2,69	2,84	0,16		
∑ ²	7,24				
X3.I	0,70	0,84	0,16	0,87	Valid
X3.J	0,89	0,94	0,06		
X3.K	0,67	0,82	0,18		
∑	2,26	2,60	0,40		

Indikator	Standard Loading (Loading Factor)	Standar Loading ²	Measuremen Error (1-Std Loading ²)	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
\sum^2	5,11				
Y1.L	0,86	0,93	0,07		
Y1.M	0,96	0,98	0,02		
Y1.N	0,95	0,97	0,03		
Y1.O	0,78			0,96	Valid
\sum	3,55	2,88	0,12		
\sum^2	12,60				
Y2.P	1,11	1,05	-0,05		
Y2.Q	0,84				
Y2.R	0,86	0,93	0,07		
Y2.S	0,82			0,96	Valid
Y2.T	0,82	0,91	0,09		
\sum	4,45	2,89	0,11		
\sum^2	19,80				

Sumber: Data primer yang diolah Amos, 2022

Data pada tabel 12 diatas menjelaskan bahwa semua variabel laten memiliki nilai AVE $\geq 0,5$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap variabel laten memiliki indikator yang valid dan dapat digunakan sebagai pembentuk/pengukur masing-masing variabel latennya (Wijayanto, 2008).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: bahwa motivasi ekstrinsik terbukti, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing. Motivasi ekstrinsik, disiplin kerja dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Direktorat Jenderal Pajak Kanwil DJP Jakarta Khusus KPP Badan dan Orang Asing. Motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, L. A., Alwi, M. H., Simarmata, J., Bisry, M., Nasrullah, N., Asmeati, A., Gusty, S., Sakir, S., Affandy, N. A., & Bachtiar, E. (2020). *Aplikasi teknologi informasi: konsep dan penerapan*. Yayasan Kita Menulis.
- Aditya, R., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Volume, 27*.
- Awadh, A. M., & Alyahya, M. S. (2013). Impact of organizational culture on employee performance. *International Review of Management and Business Research, 2*(1), 168.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1*(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596>
- Elsheikh, M. H., Shnawah, D. A., Sabri, M. F. M., Said, S. B. M., Hassan, M. H., Bashir, M. B. A., & Mohamad, M. (2014). A review on thermoelectric renewable energy: Principle parameters that affect their performance. *Renewable and Sustainable Energy Reviews, 30*, 337–355.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan desrtasi ilmu manajemen*. Universtas Diponegoro.
- Gull, S., & Azam, F. (2012). Impact of organizational culture type on job satisfaction level of employees' in different organizations of Lahore, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2*(12), 97–112.
- Ladianto Candra. (2019). Pengaruh kinerja pegawai terhadap produktivitas organisasi di kantor dinas perindustrian dan perdagangan Kabupaten Deli Serdang. *Journal of Chemical Information and*

Modeling, 53(9), 1689–1699.

- Lasmaya, S. M. (2016). Pengaruh sistem informasi SDM, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship (e-Journal)*, 10(1).
- Masrul, M., Abdillah, L. A., Tasnim, T., Simarmata, J., Daud, D., Sulaiman, O. K., Prianto, C., Iqbal, M., Purnomo, A., & Febrianty, F. (2020). *Pandemik covid-19: persoalan dan refleksi di Indonesia*. Yayasan Kita Menulis.
- Robert, A., & John, L. M. (2016). Changing nature of human resource management after you have read this chapter , you should be able to : HR Management Contributes to. *Workforce*, 156.
- Shurbagi, A. M. (2015). The effect of organizational culture on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Humanities and Management Sciences (IJHMS)*, 3(1), 19–25.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen sumber daya manusia “dalam pendekatan teoritis-praktis.”* 4(3), 57–71.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi dan penelitian*. Nilacakra.
- Vosloban, R. I. (2012). The influence of the employee’s performance on the company’s growth - a managerial perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3(12), 660–665. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00211-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00211-0)
- Wambugu, L. W. (2014). Effects of organizational culture on employee performance (Case study of wartsila-kipevu li power plant). *European Journal of Business and Management*, 6(32).
- Wijaya, S., & Buana, B. K. (2021). Insentif pajak masa pandemi covid-19 untuk UMKM: studi kasus kantor Pelayanan pPajak Pratama Tulungagung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 180–201.