

## Mengembangkan Loyalitas Melalui Strategi Kualitas Layanan dan Kepercayaan Pada Industri Perbankan

**Jumadi**

Magister Manajemen, Universitas Gajayana, Indonesia  
sijum1987@gmail.com

**Jamal Abdul Naser**

Universitas Gajayana, Indonesia  
jamaalnsr@gmail.com

**Gendut Budi Wahyono**

Universitas Gajayana, Indonesia  
budiwahyono2163@unigamalang.ac.id

### *Abstract*

*This study attempts to know how much compensation factors have leverage a significant impact on the performance of an Account Representative through motivation to labor as variable mediation in kpp pratama singosari .This research is research quantitative with the design survey by using questionnaire. Population research used is an Account Representative excavation potential KPP pratama singosari as many as 28 respondents and all used as respondents with the methods census. This research result indicates that compensation have had a positive impact and significant on the performance with coefficient value of 0,416 and motivation have had a positive impact and significant on the performance with coefficient value of 0,215 and motivation work be variables mediate between compensation on performance.*

**Keywords:** *compensation, motivation, job performance*

### **PENDAHULUAN**

Peran Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam menunjang kemandirian pembiayaan negara saat ini semakin penting dan strategis. Hal ini selain karena peran penerimaan minyak dan gas bumi yang dulu menjadi primadona semakin menurun, juga terlihat dari besarnya kontribusi penerimaan perpajakan bagi keuangan negara saat ini, yaitu 75% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), yang sebagian besar dananya adalah untuk pembangunan nasional.

Melihat sangat strategisnya peranan penerimaan pajak dalam mendukung pembangunan nasional, merupakan suatu keniscayaan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*good government*). Hal ini diperlukan untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai target serta mencapai visi dan misi organisasi

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting untuk menentukan berhasil tidaknya suatu instansi dalam mencapai tujuan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam instansi pendidikan memegang peranan sangat penting. Tercapainya tujuan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru tergantung

pada manusia/pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu instansi sangat besar dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya.

*Account Representative* (AR) merupakan jabatan yang sangat strategis dalam menentukan kinerja organisasi karena AR menjalankan fungsi pengawasan dan penggalian potensi Wajib Pajak. Pencapaian target penerimaan kantor pajak sangat ditentukan oleh kinerja *Account Representative*.

Prestasi kerja pegawai bukanlah suatu kebetulan saja, melainkan didukung berbagai faktor yang mempengaruhi diantara pemberian kompensasi dan motivasi kerja. Prestasi kerja dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Para pegawai akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para pegawai pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang dalam bentuk gaji.

Hasibuan (2013: 118) menyatakan bahwa kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada karyawan. Masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi.

Kompensasi tidak hanya dirancang untuk mengikat dan menahan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan tetapi juga untuk memotivasi sumber daya manusia dalam perusahaan, mengikat profitabilitas, kekuatan perusahaan untuk bersaing dan bertahan dalam mencapai tujuannya. Bila perusahaan tidak memperhatikan kompensasi bagi karyawannya maka akan semakin besar kemungkinan bagi perusahaan untuk kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, 2003). Sedangkan Rivai (2005; 455) mengartikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk mengerjakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Menurut Abraham Maslow dalam Achmad Fadhil (2018) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan fisiologis kebutuhan fisiologis yakni kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, tidur dan oksigen (sandang, pangan, papan) dan kebutuhan jasmani lainnya.
- b. Memenuhi kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti kriminalitas, perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusakan dan bencana alam.
- c. Memenuhi kebutuhan sosial yang mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Memenuhi kebutuhan akan penghargaan yaitu bebas untuk mengejar kebutuhan egonya atas keinginan untuk berprestasi.
- e. Memenuhi kebutuhan akan Aktualisasi Diri (*Self-actualization Needs*) yaitu kebutuhan untuk membuktikan dan menunjukkan dirinya kepada orang lain.

Hasibuan (2013:195) mengemukakan bahwa kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja Pegawai berarti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan organisasi pada periode satuan waktu tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Rizal Dwi Prasetyo (2016:4) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

- a. Kuantitas kerja, yaitu merupakan seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- b. Kualitas kerja, yaitu seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- c. Ketepatan waktu, yaitu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Kehadiran pegawai yang meliputi aspek kedatangan, keterlambatan, izin tidak masuk, izin pulang sebelum waktunya dan ketidakhadiran pegawai di tempat kerja
- e. Kerjasama, artinya pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi.

Pada akhir tahun 2017 Kementerian Keuangan menerbitkan PMK Nomor 212/PMK.03/2017 tentang tata cara penghitungan tunjangan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak. Pemberian besaran Tunjangan Kinerja mempertimbangkan Karakteristik organisasi, kriteria Capaian Kinerja Organisasi dan Capaian Kinerja Pegawai. Hal ini mengakibatkan Penghasilan antar pegawai di kantor dengan jabatan yang sama bisa berbeda. Tergantung dari prestasi masing-masing pegawai.

Dengan adanya sistem *layering* (lapisan) penghasilan yang berbeda berdasarkan kinerja pegawai. Hal ini diharapkan dapat memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerja. Tidak ada lagi istilah "*Pintar Goblok Pendapatan Sama*".

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian lebih jauh tentang ***Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Account Representative di KPP Pratama Singosari dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi***. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari melalui motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian konklusif (*conclusive research design*) dalam bentuk penelitian kausal (*causal research*), karena perlu melihat beberapa variabel yang menjadi determinan terhadap variabel lain. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey berupa kuesioner sehingga didapatkan hubungan antar variabel dan wawancara sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menekankan analisisnya pada data angka (*numerical*) yang diolah dengan metode statistika dalam rangka pengajuan hipotesis (Azwar, 2013:5).

Populasi adalah seluruh *Account Representative* penggalan potensi pajak KPP Pratama Singosari yang berjumlah 28 orang, diambil dengan cara sensus. Data yang sudah dikumpulkan melalui angket dianalisis dengan teknik analisis jalur. Perhitungan jalur menjelaskan tentang Kompensasi (X), baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai pegawai (Y2) melalui variabel intervening yakni motivasi kerja (Y1).

Data yang telah dikompilasi agar dapat bermanfaat, perlu diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan landasan pengambilan keputusan. Tujuan teknik analisis data untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS 20.00 for windows.

Analisis statistik inferensial merupakan bentuk dari regresi berganda yang menerapkan diagram jalur dalam memberikan petunjuk terhadap pengujian hipotesis yang kompleks. Manfaat dari analisis tersebut adalah dapat memberikan gambaran mengenai dampak yang langsung ataupun tidak dari estimasi yang dilakukan.

Menurut Solimun (2002:4) analisis jalur (*path analysis*) adalah sebuah analisis regresi yang dapat melakukan perkiraan/ prediksi secara kuantitatif, yaitu dapat dihitung nilai Y duga, jika nilai X ditentukan atau berubah. Apabila regresi yang digunakan untuk tujuan prediksi, maka variabel X harus benar-benar merupakan penentu atau penjelas bagi Y. Jika tidak demikian, maka tidak akan pernah didapatkan hasil prediksi yang mendekati nilai sebenarnya.

Adapun persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

- a.  $Y1 = PY1X + \epsilon1$
- b.  $Y2 = PY2Y1 + PY2X + \epsilon2$

Keterangan :

X	=	Kompensasi
Y1	=	Motivasi Kerja
Y2	=	Kinerja
P	=	Koefisien jalur
$\epsilon$	=	Error

Tahapan yang diperlukan untuk menganalisis dalam analisis jalur menurut Solimun (2002:48) dibagi menjadi 4 tahapan yaitu:

1. Merancang model berdasarkan konsep serta teori yang relevan.
2. Menghitung koefisien jalur melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya merupakan koefisien *unstandardized coefficients* (untuk meramalkan gambaran masa depan dengan data masa lalu), sedangkan pengaruh langsung dan tidaknya merupakan perkalian koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan sedangkan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
3. Pemeriksaan validitas model, dimana terdapat dua indikator yang digunakan yaitu menghitung koefisien determinasi total dimana besarnya koefisien determinasi total menunjukkan informasi yang terkandung dalam data yang dapat dijelaskan oleh model sedangkan yang lainnya dijelaskan oleh variabel lain dan error. indikator validitas yang

kedua adalah Theory Trimming menguji validitasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dan uji t yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial.

4. Interpretasi hasil analisis, Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, pengujian hipotesis menggunakan uji-t (uji parsial). Dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi < 0,05.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja serta pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja dilakukan berdasarkan dari nilai *unstandardized coefficients* hasil regresi antara kompensasi terhadap motivasi kerja dan kompensasi serta motivasi kerja terhadap kinerja *Account Representative*. *Unstandardized coefficients* biasa digunakan untuk model regresi dimana fungsinya adalah untuk meramalkan gambaran masa depan dengan data masa lalu. Sedangkan analisis intervening dilakukan untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi

Uji signifikan digunakan untuk melihat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Kriteria uji signifikansi diperoleh dari perbandingan antara nilai signifikansi hasil analisis dengan *level of significant* ( $\alpha$ ) 5% atau 0,050.

- a. Apabila signifikansi < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.
- b. Apabila signifikansi > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel berikutnya

### Analisis Regresi Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11,566	6,489		1,782	,086
<sup>1</sup> KOMPENSASI	,970	,173	,741	5,620	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Koefisien regresi kompensasi (b1) bernilai positif sebesar 0,970, hal ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja *Account Representative*. Nilai Sig. Sebesar 0,00 dan kurang dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan diterimanya  $H_{a1}$  yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi kerja.

**Analisis Regresi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17,461	4,941		3,534	,002
1 KOMPENSASI	,416	,122	,555	3,420	,002
MOTIVASI	,215	,119	,273	3,182	,004

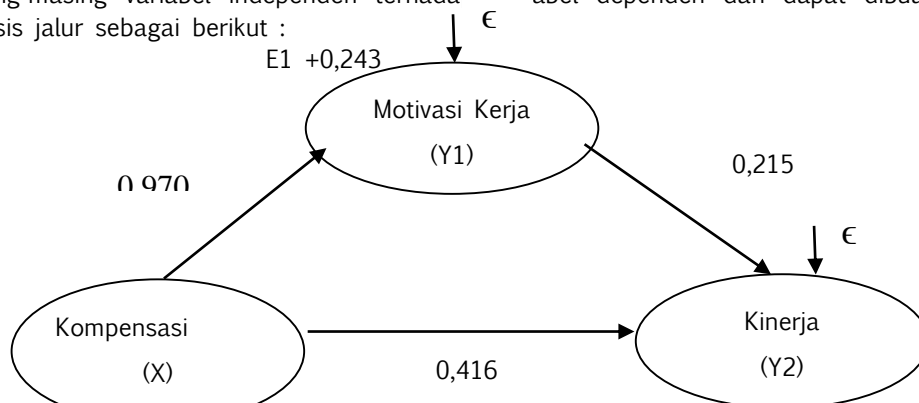
a. Dependent Variable: KINERJA  
 Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Koefisien regresi kompensasi (b1) bernilai positif sebesar 0,416, hal ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja *Account Representative*. Nilai Sig. Sebesar 0,02 dan kurang dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan diterimanya Ha2 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja.

Koefisien regresi motivasi kerja (b2) bernilai positif sebesar 0,215, hal ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja *Account Representative*. Nilai Sig. Sebesar 0,03 dan kurang dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan diterimanya Ha3 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

**Uji Analisis Jalur**

Agar dapat membuktikan bahwa variabel motivasi kerja mampu menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja, maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja. Untuk melakukan perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari nilai *unstandardized coefficients* regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan dapat dibuat gambar analisis jalur sebagai berikut :



Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Gambar 1 Analisis Intervening Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Besarnya nilai error pada masing-masing pengaruh variabel independen terhadap dependen di dapat melalui perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}Pe1 &= \sqrt{(1-0,970^2)} \\ &= \sqrt{(1-0,9409)} \\ &= \sqrt{0,0591} \\ &= 0,243\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}Pe2 &= \sqrt{(1-0,631^2)} \\ &= \sqrt{(1-0,398)} \\ &= \sqrt{0,602} \\ &= 0,776\end{aligned}$$

Dalam teori trimming pengujian validitas model riset diamati melalui perhitungan koefesien determinasi total sebagai berikut :

$$\begin{aligned}&= 1 - (0,243)^2 - (0,776)^2 \\ &= 1 - (0,0591) - (0,602) \\ &= 1 - 0,04 \\ &= 0,96 \\ &= 96,00 \%\end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 96,00% menunjukkan bahwa 96,00% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 4,0% dijelaskan oleh error dan variabel lain di luar model. Angka koefesien pada model ini relatif besar sehingga layak dilakukan interpretasi lebih lanjut.

Pada gambar analisis jalur memperlihatkan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,416. Sementara pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja yaitu  $0,970 \times 0,215 = 0,209$ . Hasil ini menunjukkan hal ini menunjukkan diterimanya  $H_4$  bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja, atau dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam hal ini kompensasi yang meliputi gaji dan tunjangan kinerja memiliki fungsi penting bagi *Account Representative* untuk memenuhi kebutuhan mereka. Keinginan para pegawai untuk memenuhi kebutuhan dapat memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu termasuk untuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizki Dwi Cahya Kusuma (2016) dan Novianto Eko Nugroho (2015) yang menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja pegawai, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil untuk pegawai, akan mendorong pegawai untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan organisasi.

Malayu S.P. Hasibuan (2013:121) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Disini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kompensasi yang bagus dan kompetitif (berdasarkan capaian kinerja) maka *Account Representative* akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai target penerimaan pajak.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kebijakan pemberian kompensasi yang tepat maka akan

meningkatkan kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mr. Abdul Hameed (2014) yang menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama *Account Representative* bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi DJP mereka membayar *Account Representative* agar para *Account Representative* bisa menjalankan pekerjaan sesuai agar dapat mencapai target penerimaan pajak.

Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 212/PMK.03/2017 Pemberian besaran Tunjangan Kinerja mempertimbangkan Karakteristik organisasi, kriteria Capaian Kinerja Organisasi dan Capaian Kinerja Pegawai. Hal ini mengakibatkan Penghasilan antar pegawai di kantor dengan jabatan yang sama bisa berbeda. Tergantung dari prestasi masing-masing pekerja. Semakin baik kinerja *Account Representative* maka semakin tinggi kompensasi yang diterima.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja *Account Representative*. Motivasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizki Dwi Cahya Kusuma (2016) yang menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal tersebut akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi (Rivai, 2005:456). Motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas menjadi tidak produktif sama sekali dan sebaliknya, motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa akan mempunyai prestasi yang menakjubkan. Semakin tinggi motivasi *Account Representative* maka akan semakin baik kinerja yang dicapai.

Hasil analisis intervening menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari melalui motivasi kerja. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para *Account Representative* adalah melalui kompensasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Nurcahyani (2016), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik yang berupa tunjangan kinerja yang kompetitif (berdasarkan capaian kinerja) dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena para *Account Representative* merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Adanya motivasi yang tinggi membuat *Account Representative* menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan DJP sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para *Account Representative*.

## SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja *Account Representative* KPP Pratama Singosari adalah sebagai berikut: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja *Account Representative*. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Representative*. Motivasi kerja *Account Representative* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja, artinya motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja *Account Representative*.

Saran dan implikasi yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang didapat adalah sebagai berikut :  
Bagi DJP:



1. Berdasarkan hasil penelitian kompensasi sangat mempengaruhi kinerja *Account Representative*, sebaiknya DJP melakukan evaluasi secara berkala tentang sistem kompensasi yang berlaku kepada seluruh pegawai DJP yang tersebar di seluruh Indonesia. Apakah kompensasi masih relevan dengan kondisi kekinian mengingat ada faktor inflasi. Saat ini pegawai sudah puas dan termotivasi dengan kompensasi yang ada tetapi belum tentu beberapa tahun ke depan karena tergerus inflasi.
2. Dalam aspek jaminan asuransi kesehatan sebaiknya dilakukan kajian tentang pengelolaan asuransi kesehatan secara mandiri. Karena jaminan asuransi kesehatan saat ini (BPJS) mendapatkan indeks kepuasan terendah diantara variabel motivasi yang lain.
3. Pada faktor motivasi kerja masih perlu adanya peningkatan hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan, serta pimpinan perlu lebih mendorong semangat pegawai dalam bekerja. Para pimpinan perlu sering turun ke bawah menjalin komunikasi dengan para bawahan serta membimbing pegawai agar bekerja secara baik, sehingga hal ini akan membuat pegawai lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik karena merasa mendapat dukungan dari pimpinan dalam menjalankan tugasnya.

Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian dapat dilakukan untuk populasi yang lebih besar untuk seluruh DJP tidak hanya di KPP Pratama Singosari saja untuk memperoleh gambaran yang lebih umum
2. Memperluas variabel-variabel yang digunakan dengan mengembangkan kembali kuisisioner yang dipakai dalam survey agar dapat melihat variabel yang sesungguhnya berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*.

Penelitian ini juga masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dijadikan untuk melakukan perbaikan pada penelitian mendatang. Populasi yang digunakan hanya berasal dari KPP Pratama Singosari padahal instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Hal ini mengakibatkan belum terwakilinya suara para pegawai yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Yang kedua, variabel-variabel yang digunakan dalam mengukur kinerja *Account Representative* hanya variabel kompensasi dan motivasi kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fadhil, Achmad. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 54 (1).
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hameed, Abdul. 2014. Impact of Compensation on Employee Performance Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2).
- Hasibuan, Malayu S. P. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi: Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kusuma, Rizki Dwi Cahya. 2016. Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Penjaskes SMP di Bandar Lampung. Tesis, *Program Studi Magister Manajemen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedelapan. Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Nugroho, Novianto Eko. 2015. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Dosen Program Studi Diploma PTN "X" di Surabaya. Tesis, *Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga*.

- Nurchayani, Ni Made. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500 - 532
- Prasetyo, Rizal Dwi. 2016. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Biro Pekerjaan Umum. *e-Proceeding of Management*, 3(3), hal. 2999.
- Republik Indonesia. 2017. *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 211/PMK.03 / 2017* tentang Tata Cara Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Index.
- Solimun, 2002. *Multivariate Analysis: Struktural Equation Modelling (SEM), Lisrel, dan Amos*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.