



Pengaruh Proses Penilaian Kinerja Pengembangan Karir dan Spesifikasi Kerja Terhadap Motivasi Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Dora Mauren Asianita, Hensty Simorangkir, Budiman Arif, Ananda Satria Mercurius Bessie, Riska Yanti, Nur. M. Ridha Tarigan, Nilawati Nasti*, Sri Gustina Pane

Fakultas Ekonomi, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Islam Sumatera Utara, Medan, Indonesia
Email: ¹dora@gmail.com, ²Simorangkir@gmail.com, ³Arif@gmail.com, ⁴Bessie@gmail.com, ⁵Yanti@gmail.com,
⁶nur.mridha@fe.uisu.ac.id, ^{7,*}nilawatinasti@fe.uisu.ac.id, ⁸Pane@gmail.com
Email Penulis Korespondensi: nilawatinasti@fe.uisu.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja secara parsial dan secara bersamaan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, dengan populasi sebanyak 103 orang, dan sampel penelitian sebanyak 50 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan menggunakan program komputer IMB Statistik for Product and Service Solution (SPSS) versi 24. Berdasarkan hasil analisis diperoleh proses penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung hasil analisis t hitung > t-tabel ($2,095 > 2,014$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%. Pengembangan karir berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung analisis t hitung > t-tabel ($2,457 > 2,014$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%. Spesifikasi kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung analisis t hitung < t-tabel ($1,430 < 2,014$) pada $n = 50$ dengan taraf signifikansi 95%. Nilai F-hitung > F tabel ($24,325 > 2,81$) hal ini menyatakan bahwa secara bersama-sama (multiple) terdapat pengaruh positif dan signifikan proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja terhadap motivasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya.

Kata Kunci: Proses Penilaian Kinerja; Pengembangan Karir; Spesifikasi Kerja; Motivasi Pegawai

Abstract—This study aims to determine the effect of performance appraisal process, career development and work specifications partially and simultaneously on the performance of employees work in the Kantor Pelayanan Pajak Pratama. The study was conducted at the Kantor Pelayanan Pajak Pratama, with a population of 103 people, and a study sample of 50 people. The data analysis technique used is multiple regression analysis using the IMB Statistics computer program for Product and Service Solution (SPSS) version 24. Based on the analysis results obtained performance appraisal process have a positive and significant effect on the performance of employees work of the Kantor Pelayanan Pajak Pratama, this is supported by the results of t count analysis > t-table ($2,095 > 2,014$) at $n = 50$ at 95% significance level. Career development has a not effect on the performance of employees work of the Kantor Pelayanan Pajak Pratama, this is supported by an analysis of t count > t-table ($2,457 > 2,014$) at $n = 50$ at 95% significance level. Work specifications has a not effect on the performance of employees work of the Kantor Pelayanan Pajak Pratama, this is supported by an analysis of t count < t-table ($1,430 < 2,014$) at $n = 50$ with a significant level of 95%. Value of F-count > F table ($24,325 > 2,81$) This states that together (multiple) there are positive and significant effects of performance appraisal process, career development and work specifications on the performance of employees work of employees of the Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Thus the hypothesis proposed is accepted by the truth.

Keywords: Performance Appraisal Process; Career Development; Work Specifications; Performance of Employees Work

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan (Riniwati, 2016). Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi karena sumber daya memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya (Animun et al., 2017). Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Pegawai merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan (Suryadi, 2010). Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus mendorong pegawainya agar dapat memaksimalkan motivasi kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang pegawai yang penting dalam perusahaan, sehingga pegawai dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar (Inaray, 2016).

Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja perusahaan, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mumpuni merupakan suatu keharusan (Tsauri, 2013). Oleh sebab itu, pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian untuk dikembangkan secara maksimal. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja individu pegawainya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Hakim, 2014). Soeroso (2013:201) menyatakan pegawai harus mempunyai motivasi kerja yang tinggi agar nantinya didapatkan kinerja yang baik, dalam rangka ikut serta meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat (Badi'ah et al., 2009). Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk



mencapai hasil yang optimal (Hidayat, 2021; Rozzaid et al., 2015). Ada beberapa faktor yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi kerja pegawai antara lain kurang puasnya seseorang terhadap pekerjaannya dan kurangnya insentif yang diterima. Kurangnya insentif bukan hanya masalah uang tetapi dapat disebabkan oleh kurangnya pemberian lain berupa penghargaan-penghargaan.

Objek dalam penelitian ini ialah Kantor Pelayanan Pajak Pratama sebagai salah satu organisasi sektor publik atau instansi pemerintah yang memiliki fungsi sebagai perpanjangan tangan dari Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak yang memiliki peran untuk melakukan penyuluhan, pelayanan dan pengawasan wajib pajak di bidang PPh, PPN dan PPnBM dan pajak tidak langsung lainnya di wilayah kerjanya untuk dapat menghimpun pajak seoptimal mungkin (Gustin, 2017; Pribadi, 2010). Berdasarkan hasil pengamatan penulis dilapangan, mengenai kinerja, masih terdapat aspek yang optimal yaitu mengenai tingkat kerja sama antar pegawai. Berdasarkan pengamatan penulis pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama, disini terlihat adanya komunikasi yang kurang lancar, baik komunikasi yang terjadi sesama pegawai ataupun komunikasi antara bawahan dan pimpinan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena seperti dalam memberikan tugas, pimpinan terkadang menganggap bahwa dengan tugas yang diberikan tanpa bertanya sudah dimengerti atau belum pegawainya, atau mungkin pemimpin memberi tugas tidak sesuai dengan minat bakatnya hanya menganggap pegawainya harus melaksanakan tugas yang diberikan. Selain itu masih adanya pegawai yang kurang begitu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi, juga masih terdapat pegawai yang tidak saling mendukung antara sesama pegawai terutama dalam melaksanakan tugas. Ini terlihat dengan sikapnya yang acuh tak acuh terhadap pegawai lain. Selanjutnya pegawai kurang menghargai pimpinan apabila pimpinan tidak berada di kantor dan diantara sesama pegawai bersifat individual yang menjadikan kerjasama kurang terbangun dengan baik. Dan pegawai merasa memiliki hak dan kewajiban berbeda satu sama lainnya, sehingga terjadi perbedaan kepentingan oleh masing-masing pegawai dan juga merasa pimpinan memiliki kepentingan yang kurang sesuai dengan tugas yang dilakukan pegawai, yang menjadikan suasana kerja menjadi kurang kondusif.

Dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainya perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya pemberian pelatihan, pemberian proses penilaian kinerja, pemberian penghargaan dan lain sebagainya. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan pegawai. Melalui penilaian kinerja, hasilnya dapat digunakan untuk tujuan yang meliputi keputusan sumber daya manusia, evaluasi, dan umpan balik. Tujuan yang mendasari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai secara individu sehingga menyebabkan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa pegawai merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari mereka sehingga pegawai akan meningkatkan kerjanya. (Samodra, 2018) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja di PT. Telkomsel Branch Malang, hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja di PT. Telkomsel Branch Malang.

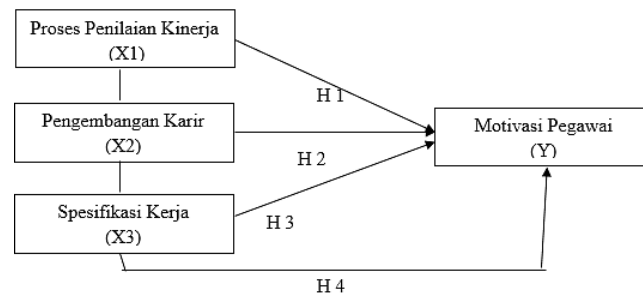
Selain hal diatas faktor pengembangan karir juga tidak kalah penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pengembangan karir pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pengembangan karir tidak semata-mata hanya tergantung pada upaya-upaya individual. Dalam kenyataannya sering tidak sesuai dengan kepentingan organisasi atau perusahaan. Agar sinkron dengan kepentingan organisasi maka dalam hal ini peran departemen SDM dan bantuan para pimpinan organisasi sangat menentukan. Karir bukanlah sesuatu yang harus diserahkan begitu saja pada setiap pegawai. Melainkan juga harus dikelola secara profesional oleh organisasi untuk memastikan pengembangan karir pegawai sejalan dengan kepentingan organisasi. (Imbrani, 2019) melakukan penelitian berjudul Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja CV. Sailan Industries, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan dalam derajat sangat kuat antara pengembangan karir dengan motivasi kerja CV. Sailan Industries.

Perusahaan perlu membuat deskripsi pekerjaan agar pegawai memahami tugas dan tanggungjawab dalam bekerja. Menurut (Pattisahusiwa, 2013) deskripsi pekerjaan merupakan pernyataan tertulis yang menjelaskan mengenai fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan beberapa aspek pekerjaan lainnya. Deskripsi pekerjaan dibuat jelas, persepsinya mudah dipahami, dan menguraikan hal-hal seperti mengidentifikasi pekerjaan, pembagian tugas dan tanggung jawab yang diuraikan dengan jelas, standar wewenang dan prestasi yang harus dicapai oleh pekerjaan, syarat kerja yang diuraikan dengan jelas, bentuk umum pekerjaan, dan penjelasan tentang pekerjaan dibawah dan diatasnya. Deskripsi pekerjaan yang tidak jelas akan berakibat bagi pegawai kurang memahami tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini yang dapat mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak lancar. Ketika pegawai memahami deskripsi pekerjaannya dengan baik, pada umumnya pegawai akan bekerja secara efektif dan mengefisiensi waktu sehingga tidak akan terjadi kesalahan-kesalahan yang akan merugikan perusahaan dan dapat membuat kinerja pegawai itu meningkat. (Nugraha et al., 2020) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Spesifikasi Tugas, Pola Koordinasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, hasil penelitian menunjukkan bahwa spesifikasi tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Kerangka Konsep

Pengaruh proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran di bawah ini :



Gambar 1. Kerangka Konsep

Dalam kerangka konsep ini perlu dijelaskan secara teoritis antara variabel independen dan variabel dependen. Menurut (Danang, 2013) kerangka konsep penelitian adalah gambaran ringkas, mengenai keterkaitan suatu konsep dengan konsep lainnya yang akan diteliti atau menggambarkan pengaruh atau hubungan antara satu kejadian (fenomena lainnya). Dengan demikian maka kerangka konsep dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama sebagai variabel dependen yang dipengaruhi proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja sebagai variabel independen.

2.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori dan kerangka konsep, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- H1 : Proses penilaian kinerja berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.
- H2 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.
- H3 : Spesifikasi kerja berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.
- H4 : Proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.

2.3 Populasi Dan Sampel

2.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang berjumlah 103 orang.

Tabel 1. Kerangka Populasi Penelitian

No	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Kepala kantor	1
2	Kepala seksi/kasubbag	10
3	Supervisor	2
4	Account representative	40
5	Fungsional Pemeriksa dan Penyuluh	15
6	Pelaksana	35
Jumlah		103

2.3.2 Sampel

Menurut (Retnawati, 2017) Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dengan meneliti sebagian dari populasi. Penelitian mengharapkan bahwa hasil yang didapat menggambarkan sifat dari populasi yang diteliti. Teknik pengambilan data sampel ini biasanya didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan tertentu, misalnya keterbatasan waktu, tenaga dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar dan jauh. Adapun cara dalam penentuan sampel, penulis menggunakan cara ditentukan teori Slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N e^2 + 1}$$

Dimana:

n = jumlah elemen / anggota sampel

N = jumlah elemen / anggota populasi



E = error level (tingkat kesalahan) (catatan: umumnya digunakan 1% atau 0,01, 5% atau 0,05, dan 10% atau 0,1) (catatan dapat dipilih oleh peneliti dan peneliti memilih 1%).

Populasi yang terdapat dalam penelitian ini berjumlah 103 dan presisi yang ditetapkan atau tingkat signifikansi 0,1, maka besarnya sampel pada penelitian ini adalah :

$$n = \frac{103}{103 \cdot 0,1^2 + 1} = 50 \text{ orang}$$

2.4 Operasional Variabel

Definisi variable menurut (Budiarti et al., 2017) adalah variabel penelitian adalah sesuatu hal yang dapat berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut untuk kemudian ditarik kesimpulannya. Operasional variabel dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variable dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan atau mengukur variabel tersebut. Dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi ada dua variabel penelitian, yaitu :

Tabel 2. Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Proses penilaian kinerja (X1)	Sistem manajemen formal untuk menyediakan evaluasi tentang kualitas kinerja seseorang dalam sebuah organisasi. (Riyanti & Edison, 2016)	Proses penilaian kinerja secara operasional diukur: (Riyanti & Edison, 2016) 1. Target 2. Kualitas 3. Waktu penyelesaian 4. Taat asas	Likert
Pengembangan karir (X2)	Suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. (Tanjung, 2015)	Indikator pengembangan karir yaitu: 1. Perlakuan yang adil dalam berkarir 2. Kepedulian para atasan langsung 3. Informasi tentang berbagai peluang promosi 4. Adanya minat untuk dipromosikan 5. Tingkat kepuasan	Likert
Spesifikasi kerja (X3)	Uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten, juga memuat ringkasan yang jelas dan kualitas definitif yang dibutuhkan dari pemangku jabatan itu. (Hasibuan, 2008)	Spesifikasi kerja secara operasional diukur: 1. Keterampilan 2. Pengetahuan 3. Kemampuan 4. Kepribadian 5. Minat	Likert
Motivasi kerja Pegawai (Y)	Mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. (Hasibuan, 2008)	Motivasi kerja pegawai secara operasional diukur dengan indikator yaitu: 1. Kebutuhan untuk berprestasi 2. Kebutuhan memperluas pergaulan 3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan	Likert

2.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini:

- Pengamatan (observation) langsung terhadap proses penilaian kinerja, pengembangan karir, spesifikasi kerja dan motivasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama.
- Wawancara (interview) kepada pihak manajemen dan pegawai yang memberikan data dan informasi sehubungan dengan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama.
- Daftar pertanyaan (questionnaire) yang diberikan kepada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang menjadi responden penelitian ini.
- Studi dokumentasi yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari data dan informasi yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang dimiliki pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang memiliki relevansi dengan penelitian.

2.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa software komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program



komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 24. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut (Sholikhah, 2016) adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

2.6.2 Uji Kualitas Data

Pengujian kualitas data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, yaitu:

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah instrumen penelitian yang telah disusun benar-benar akurat, sehingga mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (variabel kunci yang sedang diteliti). Menurut (Prasastiningtyas & Djawoto, 2016) uji validitas adalah derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian.

Pada penelitian ini pengujian dilakukan dengan program SPSS, dan untuk uji validitas dengan menggunakan korelasi Bivariate Pearson (Produk Momen Pearson) dan Corrected Item-Total Correlation. (Rukajat, 2018) mengemukakan kriteria pengujiannya dengan taraf signifikansi 5 % atau 0,05 yaitu Jika r hitung $\geq r$ tabel maka instrumen pertanyaan-pertanyaan kuesioner berkorelasi terhadap skor total (dinyatakan valid), dan jika r hitung $< r$ tabel maka instrumen pertanyaan-pertanyaan kuesioner tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan setelah pengujian validitas instrumen penelitian. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas menurut (Tanuwibowo, 2015) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama.

Dalam melakukan uji reliabilitas digunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan program SPSS, menurut (Prasastiningtyas & Djawoto, 2016) menyebutkan metode alpha sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala. Santosa (2005:112) mengatakan suatu kuesioner dikatakan reliabel jika Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6.

2.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan kedalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data.

a. Uji Normalitas

Pengertian dari uji normalitas adalah untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Artinya kriteria berdistribusi normal apabila tampilan grafiknya menunjukkan pola penyebaran disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

Uji normalitas dilakukan dengan mengamati penyebaran data pada sumbu diagonal grafik. Metode yang dipakai adalah plot. Cara pengambilan keputusan pada metode plot adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pada regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan lawannya. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat besarnya nilai variance inflation factor (VIF). Jika VIF dibawah 10 dan Tolerance Value diatas 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual pengamatan ke pengamatan lain tetap,



maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

- 1) Jika ada pola tertentu, serta titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2.6.4 Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini model data menggunakan analisis regresi berganda. Model ini dipilih untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel proses penilaian kinerja, pengembangan karir, spesifikasi kerja dan motivasi kerja pegawai. Dalam suatu penelitian, kemungkinan munculnya masalah dalam analisis regresi cukup sering dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang dimasukkan kedalam serangkaian data. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Motivasi pegawai
- X1 = Proses penilaian kinerja
- X2 = Pengembangan karir
- X3 = Spesifikasi kerja
- a = Konstanta
- b1 = Koefisien regresi Proses penilaian kinerja
- b2 = Koefisien regresi Pengembangan karir
- b3 = Koefisien regresi Spesifikasi kerja
- e = Error

2.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja) terhadap variabel dependen (motivasi kerja pegawai). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui.

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun langkah-langkah dalam pengambilan keputusan untuk uji F adalah dengan melihat nilai signifikan, apabila nilai $\text{sig } \alpha < 0,05$ maka dapat disimpulkan variabel independen secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima. Begitu juga sebaliknya apabila nilai $\text{sig } \alpha > 0,05$ maka dapat disimpulkan variabel independen secara simultan atau bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis ditolak. Dengan kaidah pengambilan keputusan :

1. Terima H_0 , jika koefisien F hitung signifikan pada taraf lebih besar dari 5% (lihat taraf signifikansi pada output ANOVA).
2. Tolak H_0 , jika koefisien F hitung signifikan pada taraf lebih kecil atau sama dengan 5% (lihat taraf signifikansi pada output ANOVA).

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji statistik t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh dari variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen atau untuk melihat variabel apa yang memberikan pengaruh dominan diantara variabel yang ada. Adapun langkah-langkah dalam pengambilan keputusan untuk uji t adalah dengan melihat nilai signifikan, apabila nilai $\text{sig } \alpha < 0,05$ maka dapat disimpulkan variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima. Begitu juga sebaliknya apabila nilai $\text{sig } \alpha > 0,05$ maka dapat disimpulkan variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis ditolak. Dengan kaidah pengambilan keputusan :

1. Terima H_0 , jika koefisien t hitung signifikan pada taraf lebih besar dari 5% (lihat taraf signifikansi pada output Coefficient).
2. Tolak H_0 , jika koefisien t hitung signifikan pada taraf lebih kecil atau sama dengan 5% (lihat taraf signifikansi pada output Coefficient).

c. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.



3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun jumlah populasi adalah 103 orang. Sampel yang diambil adalah berjumlah 50 orang. Dalam penelitian ini peneliti menyebarkan kuesioner pada 50 orang pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Dari jumlah yang dibagikan tersebut yang kembali berjumlah 50 eksemplar. Seluruh kuesioner yang kembali, dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Tabel 3. Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dikirim berjumlah 50 eksemplar	50
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang kembali	50
Kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian	50

Berdasarkan hasil penelitian menurut jenis kelamin (Tabel 4) menunjukkan bahwa responden yang paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 27 orang (54,0%) dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 23 orang (46,0%).

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
Laki-Laki	27	54,0
Wanita	23	46,0
Total	50	100,0

Hasil penelitian berdasarkan jenjang pendidikan (Tabel 5) menunjukkan bahwa responden yang paling banyak berpendidikan S1 / D IV yaitu sebanyak 24 orang atau 48,0%, berpendidikan S2 sebanyak 9 orang atau 18,0%, berpendidikan Diploma III (D3) sebanyak 8 orang atau 16,0%, berpendidikan Diploma I (D1) sebanyak 11 orang atau 22,0%, berpendidikan SMA sebanyak 0 orang atau 0%.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persen
Pasca Sarjana (S2)	8	16,0
S1 / D IV	24	48,0
Diploma III (D3)	7	14,0
Diploma I (D1)	11	22,0
SMA	0	0
Total	50	100

Hasil penelitian berdasarkan usia (Tabel 6) menunjukkan bahwa responden yang paling banyak berusia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 16 orang atau 32,0%, berusia 20 – 30 tahun sebanyak 14 orang atau 28,0%, berusia 41 – 50 tahun sebanyak 13 orang atau 26,0% dan berusia 51 – 60 tahun sebanyak 7 orang atau 14,0%.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persen
20 – 30	14	28,0
31 – 40	16	32,0
41 – 50	13	26,0
51 – 60	7	14,0
Total	50	100

Hasil penelitian berdasarkan masa kerja (Tabel 7) menunjukkan bahwa responden yang paling banyak masa kerja 16 – 20 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau 34,0%, masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 16 orang atau 32,0%, masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 11 orang atau 22,0% dan masa kerja > 25 tahun sebanyak 6 orang atau 12,0%.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persen
6 – 10	11	22,0
11 – 15	16	32,0
16 – 20	17	34,0
> 25	6	12,0
Total	50	100

3.1 Statistik Deskriptif

Dari data yang diperoleh untuk variabel proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja serta motivasi pegawai dapat dilihat gambaran hasil penelitian statistik deskriptif secara umum berikut ini:

Tabel 8. Statistik Deskriptif

Variabel	Instrumen	Frekuensi (Persentase)					Total
		5	4	3	2	1	
Motivasi pegawai (Y)	1. MK1	34,0	66,0	0	0	0	100
	2. MK2	24,0	76,0	0	0	0	100
	3. MK3	38,0	62,0	0	0	0	100
	4. MK4	20,0	66,0	14,0	0	0	100
	5. MK5	36,0	64,0	0	0	0	100
	6. MK6	40,0	60,0	0	0	0	100
	7. MK7	22,0	66,0	12,0	0	0	100
	8. MK8	36,0	64,0	0	0	0	100
	9. MK9	46,0	46,0	8,0	0	0	100
	10. MK10	38,0	62,0	0	0	0	100
Proses penilaian kinerja (X1)	1. PPK1	16,0	70,0	14,0	0	0	100
	2. PPK2	20,0	70,0	10,0	0	0	100
	3. PPK3	28,0	72,0	0	0	0	100
	4. PPK4	18,0	70,0	12,0	0	0	100
	5. PPK5	30,0	68,0	2,0	0	0	100
	6. PPK6	28,0	72,0	0	0	0	100
	7. PPK7	32,0	66,0	2,0	0	0	100
	8. PPK8	18,0	68,0	14,0	0	0	100
	9. PPK9	20,0	68,0	12,0	0	0	100
	10. PPK10	28,0	68,0	4,0	0	0	100
Pengembangan karir (X2)	1. PK1	44,0	56,0	0	0	0	100
	2. PK2	42,0	58,0	0	0	0	100
	3. PK3	44,0	56,0	0	0	0	100
	4. PK4	14,0	70,0	16,0	0	0	100
	5. PK5	18,0	76,0	6,0	0	0	100
	6. PK6	18,0	62,0	18,0	2,0	0	100
	7. PK7	16,0	80,0	4,0	0	0	100
	8. PK8	18,0	66,0	16,0	0	0	100
	9. PK9	52,0	48,0	0	0	0	100
	10. PK10	30,0	58,0	12,0	0	0	100
Spesifikasi kerja (X3)	1. SK1	18,0	68,0	14,0	0	0	100
	2. SK2	22,0	68,0	10,0	0	0	100
	3. SK3	30,0	70,0	0	0	0	100
	4. SK4	34,0	64,0	2,0	0	0	100
	5. SK5	26,0	74,0	0	0	0	100
	6. SK6	30,0	70,0	0	0	0	100
	7. SK7	34,0	64,0	2,0	0	0	100
	8. SK8	20,0	66,0	14,0	0	0	100
	9. SK9	26,0	58,0	16,0	0	0	100
	10. SK10	36,0	54,0	10,0	0	0	100

3.2 Uji Kualitas Data

3.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari pada angka kritik ($r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$) maka instrumen tersebut dikatakan valid. berdasarkan uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian dinyatakan valid. Hasil uji validitas variabel adalah sebagai berikut.

Tabel 9. Uji Validitas Variabel

Variabel	Instrumen	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Proses penilaian kinerja (X1)	1. PPK1	0.691	0.278	Valid
	2. PPK2	0.778	0.278	Valid
	3. PPK3	0.643	0.278	Valid

Variabel	Instrumen	r-hitung	r-tabel	Keterangan
	4. PPK4	0.774	0.278	Valid
	5. PPK5	0.746	0.278	Valid
	6. PPK6	0.672	0.278	Valid
	7. PPK7	0.581	0.278	Valid
	8. PPK8	0.651	0.278	Valid
	9. PPK9	0.496	0.278	Valid
	10. PPK10	0.429	0.278	Valid
Pengembangan karir (X2)	1. PK1	0.475	0.278	Valid
	2. PK2	0.481	0.278	Valid
	3. PK3	0.503	0.278	Valid
	4. PK4	0.631	0.278	Valid
	5. PK5	0.721	0.278	Valid
	6. PK6	0.789	0.278	Valid
	7. PK7	0.681	0.278	Valid
	8. PK8	0.805	0.278	Valid
	9. PK9	0.627	0.278	Valid
	10. PK10	0.488	0.278	Valid
Spesifikasi kerja (X3)	1. SK1	0.666	0.278	Valid
	2. SK2	0.726	0.278	Valid
	3. SK3	0.730	0.278	Valid
	4. SK4	0.766	0.278	Valid
	5. SK5	0.687	0.278	Valid
	6. SK6	0.700	0.278	Valid
	7. SK7	0.739	0.278	Valid
	8. SK8	0.553	0.278	Valid
	9. SK9	0.347	0.278	Valid
	10. SK10	0.433	0.278	Valid
Motivasi pegawai (Y)	1. MK1	0.781	0.278	Valid
	2. MK2	0.568	0.278	Valid
	3. MK3	0.774	0.278	Valid
	4. MK4	0.711	0.278	Valid
	5. MK5	0.821	0.278	Valid
	6. MK6	0.804	0.278	Valid
	7. MK7	0.760	0.278	Valid
	8. MK8	0.821	0.278	Valid
	9. MK9	0.280	0.278	Valid
	10. MK10	0.362	0.278	Valid

3.2.2 Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas data untuk mengetahui apakah instrumen tersebut telah reliabel dengan melihat nilai Cronbach's Alpha. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian dinyatakan reliabel.

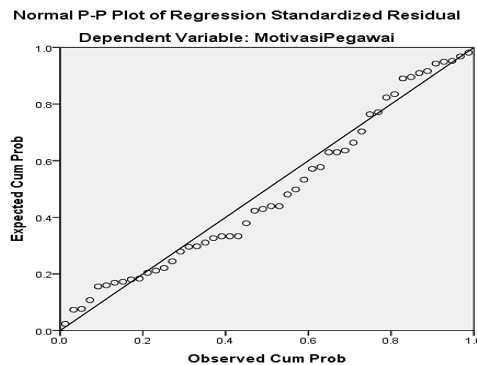
Tabel 10. Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Reliabilitas	Keterangan
Proses penilaian kinerja (X1)	0.748	0.6	Reliabel
Pengembangan karir (X2)	0.728	0.6	Reliabel
Spesifikasi kerja (X3)	0.732	0.6	Reliabel
Motivasi pegawai (Y)	0.758	0.6	Reliabel

Dari data tabel 10 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan uji reliabilitas menunjukkan alpha cronbach's pada masing-masing kolom variabel tersebut lebih besar dari 0,6 (batas reliabilitas) maka dapat dinyatakan instrumen tersebut reliabel.

3.3 Pengujian Asumsi Klasik

3.3.1 Uji Normalitas



Gambar 2. Grafik Uji Normalitas Data

Berdasarkan gambar 2 di atas, dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik histogram, hal ini menunjukkan bahwa pola distribusi normal. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan grafik P-P plot, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.3.2 Uji Multikolinieritas

Tabel 11. Uji Multikolinieritas

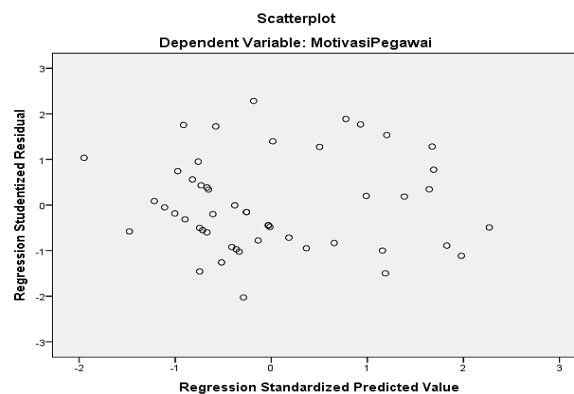
		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	ProsesPenilaianKinerja	.267	3.745
	PengembanganKarir	.673	1.485
	SpesifikasiKerja	.285	3.505

a. Dependent Variable: MotivasiPegawai

Melihat hasil besaran nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen atau tidak terjadi multikolinieritas. Hasil perhitungan nilai variance inflation factor (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

3.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian asumsi heteroskedastisitas menyimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan kata lain terjadi kesamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 3 berikut ini:



Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas

3.4 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja terhadap motivasi pegawai secara simultan dan parsial digunakan pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F dan secara parsial dengan uji t.

3.4.1 Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Pengujian hipotesis dengan uji t, yaitu dengan memperhatikan nilai t hitung dari hasil regresi tersebut untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan tingkat signifikansi dalam penelitian ini menggunakan alpha 5 % atau 0,05. Nilai dari uji t hitung dapat dilihat dari p-value (pada kolom Sig.) pada masing-masing variabel independen, jika p-value lebih kecil dari level of significant yang ditentukan atau t hitung (pada kolom t) lebih besar dari t tabel (dihitung dari two-tailed $\alpha = 5\%$ df-k, k merupakan jumlah variabel independen), maka nilai variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (dalam arti H_a diterima dan H_o ditolak, dengan kata lain, terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen).

Adapun metode dalam penentuan t tabel menggunakan ketentuan tingkat signifikan 5 %, dengan $df = n - k - 1$ (pada penelitian ini $df = 50 - 4 - 1 = 45$), sehingga didapat nilai t tabel sebesar 2,014 disajikan dalam tabel 5.10 sebagai berikut:

Tabel 12. Uji Parsial (Uji t) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.336	5.077		.263	.794
ProsesPenilaianKinerja	.398	.190	.372	2.095	.042
PengembanganKarir	.318	.129	.275	2.457	.018
SpesifikasiKerja	.277	.194	.245	1.430	.159

a. Dependent Variable: MotivasiPegawai

Berdasarkan tabel 12, variabel proses penilaian kinerja dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, sedangkan spesifikasi kerja tidak signifikan.

3.4.2 Pengujian Hipotesis dengan Uji F

Hasil uji F menunjukkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, jika p-value (pada kolom sig.) lebih kecil dari level of significant yang ditentukan (sebesar 5 %), atau F hitung (pada kolom F) lebih besar dari F tabel. F tabel dihitung dengan cara $df_1 = k - 1$, dan $df_2 = n - k$, yaitu $df_1 = 4 - 1 = 3$ dan $df_2 = 50 - 4 = 46$, sehingga didapat nilai F tabel sebesar 2,81. Sedangkan hasil uji F dengan bantuan program SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 13. Hasil Uji Simultan (Uji F) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	333.668	3	111.223	24.325	.000 ^b
Residual	210.332	46	4.572		
Total	544.000	49			

a. Dependent Variable: MotivasiPegawai

b. Predictors: (Constant), SpesifikasiKerja, PengembanganKarir, ProsesPenilaianKinerja

Dari uji F dengan F hitung 24,325 ($\alpha=0,05$), model regresi valid untuk memprediksi pengaruh bersama dari penilaian kinerja (X1), pengembangan karir (X2), dan spesifikasi kerja (X3) terhadap motivasi pegawai (Y). Hasil positif dan signifikan menunjukkan bahwa penerapan bersama ketiga faktor tersebut meningkatkan motivasi pegawai, sebaliknya jika tidak diterapkan, motivasi pegawai menurun.

3.4.3 Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Dengan bantuan olahan program SPSS koefisien determinasi (R²) terletak pada tabel model Summary dan tertulis R Square. Untuk regresi linier berganda sebaiknya menggunakan R Square yang sudah disesuaikan atau tertulis Adjusted R Square karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Nilai R Square/Adjusted R Square dikatakan baik jika di atas 0,5 karena nilai R Square berkisar antara 0 sampai dengan 1. Hasil analisis koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada berikut ini :

Tabel 14. Hasil Analisis Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.613	.588	2.138

a. Predictors: (Constant), SpesifikasiKerja, PengembanganKarir, ProsesPenilaianKinerja

Hasil olahan pada tabel di atas terlihat nilai koefisien determinasi (R²) yang sudah disesuaikan (Adjusted R Square) sebesar 0,613. Artinya 61,3% variabel dependen (motivasi pegawai) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel



independen yaitu proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja dan sisanya sebesar 38,7% (100% - 61,3%) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.5 Hasil Persamaan Regresi

Untuk mempermudah pembacaan hasil dan interpretasi analisis regresi maka digunakan bentuk persamaan. Persamaan atau model tersebut berisi konstanta dan koefisien-koefisien regresi yang didapat dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya.

Tabel 15. Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.336	5.077		.263	.794
ProsesPenilaianKinerja	.398	.190	.372	2.095	.042
PengembanganKarir	.318	.129	.275	2.457	.018
SpesifikasiKerja	.277	.194	.245	1.430	.159

a. Dependent Variable: MotivasiPegawai

Persamaan regresi yang telah dirumuskan dilakukan pengolahan data sehingga didapat persamaan akhir yaitu:

$$Y = 1,336 + 0,398X_1 + 0,318X_2 + 0,277X_3$$

Dalam model regresi ini, konstanta 1,336 mengindikasikan bahwa jika proses penilaian kinerja, pengembangan karir, dan spesifikasi kerja diterapkan, motivasi pegawai akan naik sebesar 1,336 satuan. Koefisien regresi β_1 (0,398) menunjukkan pengaruh positif proses penilaian kinerja terhadap motivasi pegawai, sebaliknya β_2 (0,318) menunjukkan pengaruh positif pengembangan karir, dan β_3 (0,277) menunjukkan pengaruh positif spesifikasi kerja.

3.6 Evaluasi

3.6.1 Pengaruh Proses Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Spesifikasi Kerja terhadap Motivasi Pegawai

Pada pengujian hipotesis berdasarkan hasil perhitungan dapat dikatakan bahwa proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Dengan demikian secara simultan hasil penelitian ini telah sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja signifikan terhadap motivasi pegawai.

Pengaruh positif dan signifikan proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja diterapkan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, maka akan meningkatkan motivasi pegawai. Artinya bahwa proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan motivasi pegawai. Hal ini juga menunjukkan bahwa pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama peduli atas pencapaian prestasi kerja pegawai, Promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan atas kemampuan dan prestasi pegawai, mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik, Pimpinan selalu memberikan pujian apabila ada pegawai yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan, Pujian yang diberikan atasan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik lagi, Dalam bekerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain, tidak pernah mengeluh dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya, Bagi saya pekerjaan baru adalah tantangan baru yang sangat menyenangkan, senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga saya tidak merasa bosan dengan rutinitas pekerjaan saya, Bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang.

3.6.2 Pengaruh Proses Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Pegawai

Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa proses penilaian kinerja searah dengan motivasi pegawai atau dengan kata lain terpenuhinya proses penilaian kinerja akan berpengaruh terhadap motivasi pegawai yang baik/tinggi. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa proses penilaian kinerja mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.

Hal ini terbukti dari jawaban responden yang rata-rata setuju bahwa sasaran kerja unit / bidang dimana bapak / ibu bekerja mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi, aspek-aspek penilaian yang ada berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang bapak/ibu pegang, proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur, pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dilakukan dalam suasana yang nyaman, kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bapak/ibu sehari-hari sudah cukup baik, penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bapak/ibu, selama ini, hasil penilaian kinerja diberitahukan secara terbuka pada pegawai yang bersangkutan, nilai kinerja yang baik turut berpengaruh terhadap peningkatan karir, hasil penilaian kinerja turut berpengaruh terhadap rotasi/mutase, standar kinerja menerangkan dengan jelas mengenai apa yang diharapkan dari pegawai.



3.6.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Pegawai

Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Dengan kata lain terpenuhinya pengembangan karir di Kantor Pelayanan Pajak Pratama akan berpengaruh terhadap motivasi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat diperlukan dan penting untuk diterapkan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.

Hal ini terbukti dari jawaban responden yang rata-rata setuju bahwa merasa mendapat perlakuan yang adil dalam sistem karir saat ini, pemimpin selalu membuka akses kepada pegawai untuk mengembangkan karir, pelatihan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir saya, pelatihan yang saya peroleh memungkinkan saya melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi, karir saya bisa meningkat apabila saya rajin meningkatkan pengetahuan saya, pendidikan yang saya peroleh mampu mengembangkan karir saya, saya puas dengan sistem promosi yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, mempunyai minat untuk dipromosikan dalam jabatan tertentu, Perusahaan memberikan saya kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus, merasa puas terhadap jenjang karir perusahaan saya bekerja.

3.6.4 Pengaruh Spesifikasi Kerja Terhadap Motivasi Pegawai

Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa spesifikasi kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa pengaruh spesifikasi kerja adalah tidak searah dengan motivasi pegawai. Pengaruh signifikan menunjukkan bahwa spesifikasi kerja belum mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama.

Hal ini terbukti dari jawaban responden yang rata-rata kurang setuju bahwa perusahaan membuat uraian tugas pokok yang jelas yang dituangkan dalam perjanjian kerja, pegawai memahami tugas dari tanggung jawab yang diberikan perusahaan, pegawai mengetahui wewenang dari pekerjaan yang diberikan, pegawai ditempatkan sesuai dengan perjanjian kerja, pegawai memiliki keterampilan yang sesuai dengan jabatan yang diaksanakannya, pengetahuan yang dimiliki pegawai sesuai dengan spesifikasi jabatan yang dimiliki, kemampuan pegawai sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan, kepribadian positif seorang pegawai sangat berpengaruh dalam bekerja, minat pegawai dengan spesifikasi jabatan yang diberikan sangat sesuai, mengerti dengan jelas terhadap kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja terhadap motivasi pegawai baik secara simultan maupun parsial. Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa Proses penilaian kinerja, pengembangan karir dan spesifikasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung hasil analisis F hitung $> F$ -tabel ($24,325 > 2,81$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%. Proses penilaian kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung hasil analisis t hitung $> t$ -tabel ($2,095 > 2,014$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung hasil analisis t hitung $> t$ -tabel ($2,457 > 2,014$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%. Spesifikasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini didukung hasil analisis t hitung $< t$ -tabel ($1,430 < 2,014$) pada $n = 50$ pada taraf signifikansi 95%.

REFERENCES

- Animun, J. S. D., Sepang, J., & Uhing, Y. (2017). Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3).
- Badi'ah, A., Mendri, N. K., Ratna, W., & Hendarsih, S. (2009). Hubungan motivasi perawat dengan kinerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul tahun 2008. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 12(2), 74–82.
- Budiarti, A., Handhika, J., & Kartikawati, S. (2017). Pengaruh model discovery learning dengan pendekatan scientific berbasis e-book pada materi rangkaian induktor terhadap hasil belajar siswa. *Jupiter (Jurnal Pendidikan Teknik Elektro)*, 2(2), 21–28.
- Danang, S. (2013). Metodologi penelitian akuntansi. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi, 86.
- Gustin, T. M. (2017). PENGARUH PENGETAHUAN PERPAJAKAN DAN KESADARAN WAJIB PAJAK TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK ORANG PRIBADI (Survey pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sumedang). Universitas Widyatama.
- Hakim, H. A. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Semarang: EF Press Digimedia.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(2), 165–177.



- Imbrani, H. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Di CV. Sailan Industries Bandung). *Syntax Idea*, 1(6), 52–60.
- Inaray, J. C. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2).
- Nugraha, R., Pawenang, S., & Sarsono, S. (2020). Pengaruh Spesifikasi Tugas, Pola Koordinasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Kecamatan Kartasura (Studi Kasus: Kantor Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo). *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 4(02).
- Pattisahusiwa, S. (2013). Pengaruh job description dan job specification terhadap kinerja proses. *AKUNTABEL*, 10(1).
- Prasastiningtyas, T. R., & Djawoto, D. (2016). Pengaruh citra merek, kualitas produk, dan harga terhadap keputusan pembelian kartu seluler. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(7).
- Pribadi, D. T. (2010). *Peran jurusita pajak dalam pelaksanaan penagihan pajak di kantor pelayanan pajak Pratama Karanganyar*.
- Retnawati, H. (2017). Teknik pengambilan sampel. *Disampaikan Pada Workshop Update Penelitian Kuantitatif, Teknik Sampling, Analisis Data, Dan Isu Plagiarisme*, 1–7.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.
- Riyanti, A., & Edison, E. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. *Tourism Scientific Journal*, 2(1), 56–71.
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2).
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kuantitatif: quantitative research approach*. Deepublish.
- Samodra, M. R. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan di PT. Telkomsel Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 6(2).
- Sholikhah, A. (2016). Statistik deskriptif dalam penelitian kualitatif. *KOMUNIKA: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2), 342–362.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Suryadi, E. (2010). Analisis Peranan Leadership Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, 9(1), 1–9.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada dinas sosial dan tenaga kerja kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Tanuwibowo, M. H. (2015). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lestari Purnama Perkasa. *Agora*, 3(2), 60–69.
- Tsauri, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IAIN Jember.