

**PENGARUH BUDAYA KERJA, INSENTIF TERHADAP KINERJA PETUGAS
PEMUNGUT PAJAK MELALUI MOTIVASI KERJA
BPPKAD KOTA PROBOLINGGO**

Farid Hidayat

faridzhidayat@gmail.com

Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo

Mei Indrawati

meiindra@uwp.ac.id

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to analyze whether work culture and incentives have a significant positive effect on the performance of local tax collection officers with work motivation as an intervening variable. The population of this study is a regional tax collection officer at the Probolinggo City Regional Financial and Asset Management Revenue Agency who has the status of a Civil Servant with a minimum service period of 1 year. The sample taken was 30 respondents. The analysis tool used is Smart PLS 3. The results showed that work culture has a direct positive effect on officer work motivation, work culture has a significant positive direct effect on officer performance, incentives have a significant positive direct effect on officer work motivation, incentives have a direct positive effect on officer performance, and work motivation has a direct positive effect on officer performance. Furthermore, work culture indirectly does not affect employee performance, incentives indirectly do not affect employee performance.

Keywords: *work culture, incentives, work motivation, performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah budaya kerja dan insentif berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja petugas pemungut pajak daerah dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini adalah petugas pemungut pajak daerah pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo yang berstatus Pegawai Negeri Sipil dengan masa kerja minimal 1 tahun. Sampel yang diambil berjumlah 30 responden. Alat analisis yang digunakan adalah Smart PLS 3. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara langsung positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja petugas, budaya kerja berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja petugas, Insentif berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap motivasi kerja petugas, insentif berpengaruh secara langsung positif tidak signifikan terhadap kinerja petugas, dan motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif tidak signifikan terhadap kinerja petugas. Selanjutnya budaya kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, insentif secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: budaya kerja, insentif, motivasi kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. SDM mempunyai peran sangat menentukan hidup matinya organisasi atau perusahaan (Sedarmayanti, 2017)

Dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan berbagai kebijakan dan langkah-langkah tertentu untuk mempengaruhi prestasi sumber daya manusia tersebut, sehingga dapat mendukung keberhasilan instansi. Bentuk-bentuk kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan iklim kerja yang lebih kondusif, budaya kerja, pemberian insentif, serta motivasi kerja kepada pegawai yang diharapkan akan dapat merubah kinerja pegawai.

Faktor budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dimana budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja" menurut Ilaho, dkk. (2017)

Menurut teori motivasi (content theory) bahwa orang bekerja karena terdorong (termotivasi) adanya keinginan dan kebutuhan yang ingin dipenuhi. Untuk itu, keinginan dan kebutuhan pegawai perlu diperhatikan. Salah satu upaya pemenuhan kebutuhan pegawai adalah melalui pemberian insentif. Insentif yang merupakan tambahan pendapatan merupakan faktor yang dapat mendorong semangat kerja pegawai

Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau

menggerakkan. Secara konkrit motivasi merupakan dorongan mental yang menggerakkan perilaku manusia atas dasar kebutuhan. Dalam motivasi, terkandung adanya keinginan yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan, dan mengarahkan sikap dan perilaku individu. (Basrowi, 2014:65)

Kinerja yang dikaitkan selain dengan budaya kerja dan insentif sebagai kompensasi yang memacu motivasi kerja juga menjadi perhatian para peneliti di bidang sumber daya manusia. Berkaitan dengan kinerja terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi, hal ini didasarkan pada beberapa hasil penelitian terdahulu antara lain dilakukan oleh Yuliantini dkk. (2017) menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung pada komitmen organisasi dan kinerja. Mahanani. dkk (2015) menemukan budaya kerja berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai, komitmen pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ismawarni (2016) dengan hasil penelitian yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja, kompensasi, terhadap komitmen dan implikasinya bagi kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh Fauziah (2012) mengenai "Pengaruh Insentif dan Motivasi kerja Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah Bandar Lampung". Hasil dari penelitian tersebut terdapat hubungan positif yang kuat antara insentif dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai sedangkan pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 44,9% dan sisanya 55,1% dipengaruhi oleh variabel lain

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu/aktivitas selama periode waktu tertentu (Sedarmayanti, 2017). Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Widiatmaja (2019) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi

Menurut Permen PANRB No.8 Tahun 2021 (Kumolo, 2021), indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah keluaran (*output*) dan manfaat (*outcome*) yang harus ada dalam setiap target kinerja,
- 2) Kualitas, yaitu mutu keluaran dan mutu manfaat yang tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan,
- 3) Waktu, yaitu standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan,
- 4) Biaya, yaitu dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan pola kerja yang dipraktekkan dalam bekerja sehari-hari dan didasari oleh nilai-nilai bermakna sehingga menjadi inspirasi, motivasi untuk bekerja lebih baik dalam pelayanan masyarakat. (Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002). Menurut Sulaksono (2012) budaya kerja merupakan perilaku dan sikap pegawai dalam

menjalankan tugas. Setiap pekerjaan memiliki perbedaan pada fungsi atau proses kerjanya sehingga nilai-nilai yang digunakan berbeda pula dalam kerangka kerja tiap organisasi. Nilai-nilai yang harus dimiliki, perilaku setiap orang dapat mempengaruhi cara kerja mereka lalu pemikiran yang berbeda dalam mewujudkan budaya kerja, jadi budaya kerja merupakan proses terus menerus tanpa ada akhir.

Budaya menjadi hal yang mendasar dari pemahaman dan pengelompokan, dari permasalahan luar ataupun dalam dengan baik. Robbins (dalam Hakim, L. 2016) menyebutkan beberapa indikator budaya kerja antara lain:

- a) Inovasi dan pengambilan resiko
Merupakan gaya kepemimpinan anggota organisasi untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko
- b) Perhatian terhadap detail
Anggota organisasi harus dapat memperhatikan ketepatan, analisa dan hal lain secara detail.
- c) Orientasi terhadap hasil
Bahwa *output* suatu pekerjaan adalah hasil dengan tidak mengabaikan proses.
- d) Orientasi terhadap individu
Bahwa setiap keputusan perlu mempertimbangkan efeknya terhadap individu.
- e) Orientasi terhadap tim
Bahwa segala aktivitas yang menyangkut organisasi bukan berada di tangan perorangan melainkan kerja seluruh tim

Motivasi Kerja

Manusia sebagai salah satu komponen dasar didalam organisasi publik harus memiliki motivasi yang tersimpan didalam hati atau keinginannya yang dapat memacu untuk meraih apa yang dicita-citakan. Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri pegawai yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut.

Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaannya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.

Kekuatan motivasi kerja pegawai untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Balas jasa Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
- 2) Kondisi kerja Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
- 3) Fasilitas kerja Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
- 4) Prestasi kerja Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
- 5) Pengakuan dari atasan Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

- 6) Pekerjaan itu sendiri Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Insentif

Menurut Panggabean (2010:89) menyatakan pengertian insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan." Menurut Hasibuan (2013:118) menyatakan pengertian insentif adalah sebagai berikut: "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi." Menurut Mangkunegara (2011:89) menyatakan pengertian insentif adalah sebagai berikut: "Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi."

Adapun indikator pemberian insentif menurut Sarwoto (2010:156), dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu:

1. Insentif Material
2. Insentif Non Material.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis (H_1) : Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja petugas pemungut pajak di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H_2) : Insentif berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H_3) : Budaya Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H_4) :

Insentif mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H₅) : Motivasi Kerja mempengaruhi Kinerja petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H₆) : Budaya Kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo, (H₇) : Insentif mempengaruhi kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada petugas pemungut pajak daerah di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah *explanatory research* atau penelitian pengaruh. Penelitian pengaruh adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dari penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala (Jaya, 2020).

Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menghasilkan temuan-temuan baru yang dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur secara statistik atau cara lainnya dari suatu kuantifikasi (pengukuran).

Definisi operasional variable adalah memecah variabel-variabel yang terkandung dalam masalah tersebut menjadi bagian-bagian terkecil sehingga dapat diketahui klasifikasi ukurannya, hal ini dilakukan untuk mempermudah mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Ada tiga jenis variable yang digunakan yaitu:

Variabel eksogen (*exogenous variable*) adalah variabel yang tidak ada penyebab-penyebab eksplisitnya atau dalam diagram tidak ada anak panah yang

menuju ke arahnya. Dalam penelitian ini ada dua variabel eksogen yaitu Budaya Kerja (X1) dan Insentif (X2).

Variabel Endogen (*endogenous variable*), adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variable eksogen, dan variable ini mempunyai anak panah yang menuju ke arah variable tersebut. Dalam penelitian ini, yang merupakan variable endogen adalah motivasi kerja (Y1) dan kinerja (Y2).

Lokasi penelitian ini di Perangkat Daerah Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo Kota Probolinggo

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Bidang Pendapatan dan Bidang PBB BPHTB di Perangkat Daerah Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo Kota yang berjumlah 30 ASN.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara adalah metode kuesioner yaitu instrumen yang berisi daftar pertanyaan. Kuesioner berisi serangkaian pertanyaan yang dibuat secara terstruktur. Untuk itu, kuesioner harus dibentuk dan dirancang secara valid, reliabel, dan tidak palsu. Untuk memperoleh data kuantitatif, digunakan skala pengukuran Likert dan data pertanyaan yang diajukan berupa kuesioner tertutup dimana responden hanya diperkenankan untuk memilih jawaban dari sekian alternatif jawaban yang tersedia.

Metode analisis data yang dipakai adalah Analisis Statistik Deskriptif yaitu analisis data dengan cara mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2017). Sedangkan (Ghozali, 2018) berpendapat bahwa analisis Statistik Deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum,

sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). untuk memecahkan suatu masalah (Ghozali,

2018). Disamping analisis statistik deskriptif juga digunakan analisis jalur dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Budaya Kerja (X1)

Tabel 1 Deskripsi Variabel Budaya Kerja

No	Sangat Setuju $\Sigma\%$	Setuju $\Sigma\%$	Ragu-Ragu $\Sigma\%$	Tidak Setuju $\Sigma\%$	Sangat Tidak Setuju $\Sigma\%$	Rata-rata
X1_1	69	29	2	0	0	4,6
X1_2	49	51	0	0	0	4,4
X1_3	58	34	7	2	0	4,3
X1_4	36	54	10	0	0	4,1
X1_5	64	27	9	2	0	4,4
X1_6	39	59	2	0	0	4,3
Jumlah	246	254	30	4	0	4,35

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata jawaban responden terkait dengan budaya kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menunjang pekerjaannya pada kondisi baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata rata jawaban responden sebesar 4.35 secara keseluruhan. Nilai ini menunjukkan telah terciptanya budaya kerja yang sangat baik dengan beberapa indikator seperti kedisiplinan, kejujuran, komitmen dalam mengerjakan tugas, evaluasi diri, solutif atas kendala kerja, serta tanggung jawab dalam pekerjaan.

Selain itu dari jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa disiplin merupakan salah satu budaya kerja yang diterapkan oleh pegawai pada BPPKAD Probolinggo. Dengan kedisiplinan yang telah diterapkan dapat memberikan semangat dalam penyelesaian tugas-tugas kedinasan. Evaluasi atas pekerjaan yang telah dilakukan menjadi salah satu budaya yang memiliki nilai terendah sehingga diharapkan kedepan dapat ditingkatkan agar tercipta iklim budaya kerja yang lebih baik lagi.

Deskripsi Variabel Insentif (X2)

Tabel 2 Deskripsi Variabel insentif

No	Sangat Setuju $\Sigma\%$	Setuju $\Sigma\%$	Ragu-Ragu $\Sigma\%$	Tidak Setuju $\Sigma\%$	Sangat Tidak Setuju	Rata-rata
X2_1	59	39	2	0	0	4,5
X2_2	51	38	11	0	0	4,3
X2_3	62	38	0	0	0	4,6
X2_4	5	47	44	4	0	3,4
X2_5	28	62	10	0	0	4,1
X2_6	66	29	4	0	0	4,5
Jumlah	212	253	71	4	0	4,23

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden terkait dengan insentif yang diberikan rata-rata sesuai yang diharapkan. Hal ini

ditunjukkan oleh nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4.23 secara keseluruhan. Nilai ini menunjukkan telah terpenuhinya insentif ASN pada BPPKAD Kota

Probolinggo yang ditunjukkan oleh beberapa indikator seperti kesesuaian nilai insentif, semangat dalam bekerja dengan adanya insentif, keadilan atas insentif yang diterima, kesesuaian insentif dengan peraturan perundang-undangan, kemampuan memenuhi target pribadi dengan adanya insentif serta perolehan penghasilan yang besar di tempat bekerja.

Selain itu dari jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa penghasilan pegawai pada BPPKAD

Probolinggo tergolong besar. Besarnya penghasilan ini tentu memberikan nilai lebih dalam penyelesaian tugas-tugas serta capaian atas target yang ditetapkan. Disamping itu faktor kemampuan untuk memperoleh insentif sesuai dengan target pribadi memiliki nilai terendah, hal ini dimungkinkan sebagai akibat dari perbedaan kemampuan serta usia dari responden yang berbeda-beda dalam pekerjaan.

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Tabel 3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

No	Sangat Setuju $\Sigma\%$	Setuju $\Sigma\%$	Ragu-Ragu $\Sigma\%$	Tidak Setuju $\Sigma\%$	Sangat Tidak Setuju $\Sigma\%$	Rata-rata
Y1_1	80	20	0	0	0	4,8
Y1_2	86	14	0	0	0	4,8
Y1_3	56	44	0	0	0	4,5
Y1_4	10	8	81	0	0	3,2
Y1_5	20	80	0	0	0	4,1
Y1_6	80	20	0	0	0	4,8
Jumlah	252	186	81	0	0	4,37

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden terkait dengan motivasi kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh instansi/kantor, dirasa masih dalam kondisi baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata rata jawaban responden sebesar 4.37 secara keseluruhan. Nilai ini menunjukkan kesesuaian motivasi responden yang ditunjukkan oleh beberapa indikator seperti terpenuhinya kebutuhan sehari-hari yang mendorong untuk bekerja lebih baik, sikap dan perilaku pimpinan, kreatif dalam pekerjaan, kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda, motivasi kepada bawahan, serta gaji yang memuaskan.

Selain itu dari jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa sikap dan perilaku pimpinan yang mendorong dalam pekerjaan memiliki nilai tertinggi. Hal ini tentu menjadi poin yang sangat penting dalam peningkatan motivasi kerja mengingat pimpinan merupakan contoh dan teladan dalam sebuah organisasi. Faktor kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang menuntut aktivitas yang berbeda memiliki nilai terendah yang dikemukakan oleh responde, hal ini dimungkinkan sebagai akibat dari perbedaan kemampuan yang menyangkut kompetensi serta tingkat pendidikan dan usia responden yang berbeda-beda pada organisasi tersebut.

Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Tabel 4 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

No	Sangat Setuju $\Sigma\%$	Setuju $\Sigma\%$	Ragu-Ragu $\Sigma\%$	Tidak Setuju $\Sigma\%$	Sangat Tidak Setuju $\Sigma\%$	Rata-rata
----	--------------------------	-------------------	----------------------	-------------------------	--------------------------------	-----------

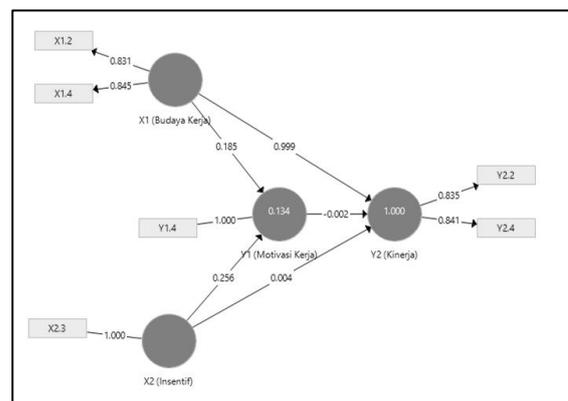
Y2_1	69	29	2	0	0	4,6
Y2_2	49	51	0	0	0	4,4
Y2_3	58	34	7	2	0	4,3
Y2_4	36	54	10	0	0	4,2
Y2_5	64	27	7	2	0	4,4
Y2_6	39	59	2	0	0	4,3
Jumlah	246	254	28	4	0	4,37

Berdasarkan tabel 4 diatas diketahui bahwa rata-rata jawaban terkait kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata jawaban sebesar 4.37 secara keseluruhan. Nilai ini menunjukkan kinerja responden sangat baik dengan ditunjukkan oleh beberapa indikator seperti minat yang tinggi untuk bekerja efektif dan efisien, loyal terhadap institusi, ketepatan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, tanggung jawab dalam pekerjaan, sopan kepada rekan kerja dan pimpinan, memperhitungkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga efektivitas dapat terpenuhi.

Uji Validitas

Dari hasil olah data yang dilakukan sebagaimana pemodelan dan data sebagai berikut :

Selain itu dari jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa minat yang tinggi dalam bekerja secara efektif dan efisien memiliki nilai tertinggi. Hal ini tentu menjadi poin yang sangat penting dalam pencapaian target sebuah organisasi. Faktor tanggung jawab dalam pekerjaan memiliki nilai terendah yang dikemukakan oleh responden, hal ini dimungkinkan sebagai akibat dari perbedaan kemampuan dan usia responden serta pemahaman yang berbeda-beda pada responden di BPPKAD Kota Probolinggo.



Gambar 1 Hasil Kedua

Adapun hasil *loading factor* berdasarkan permodelan di atas adalah sebagai berikut :

Outer Loadings				
Matrix	X1 (Budaya Ker...	X2 (Insentif)	Y1 (Motivasi K...	Y2 (Kinerja)
X1.2	0.831			
X1.4	0.845			
X2.3		1.000		
Y1.4			1.000	
Y2.2				0.835
Y2.4				0.841

Gambar 2 Hasil Outer Loading II

Sesuai gambar I.1 dan gambar I.2 diatas dapat diketahui semua indikator sudah valid / sudah memenuhi nilai *outer loading* > 0,7

Terkait nilai AVE (Average Variance Extratcted) yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

Construct Reliability and Validity					
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboard:
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
X1 (Budaya Kerja)	0.576	0.577	0.825	0.702	
X2 (Insentif)	1.000	1.000	1.000	1.000	
Y1 (Motivasi Kerja)	1.000	1.000	1.000	1.000	
Y2 (Kinerja)	0.576	0.577	0.825	0.702	

Gambar 3. Nilai AVE (Average Variance Extratcted)

Dari gambar 3 dapat diketahui bahwa olah data Smart-PLS menghasilkan nilai AVE dari masing-masing Variabel dinyatakan baik karena telah memenuhi persyaratan dengan nilai lebih dari 0,5

sehingga disimpulkan semua indikator dan variabel konstruksi dalam model telah memenuhi kreteria uji Convergent Validity.

Uji Reliabilitas

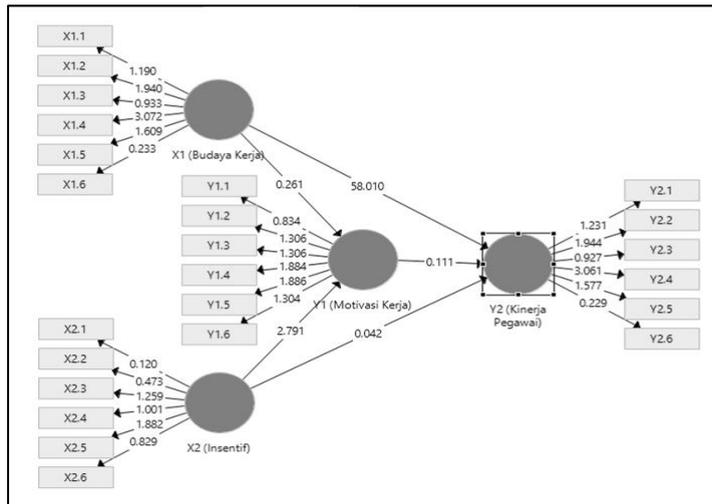
Construct Reliability and Validity					
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboard:
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
X1 (Budaya Kerja)	0.576	0.577	0.825	0.702	
X2 (Insentif)	1.000	1.000	1.000	1.000	
Y1 (Motivasi Kerja)	1.000	1.000	1.000	1.000	
Y2 (Kinerja)	0.576	0.577	0.825	0.702	

Gambar 4 Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Dari gambar 4 diketahui bahwa pada model penelitian dianggap belum sepenuhnya reliable karena nilai Composite Reliability lebih dari 0,7 pada semua variabel sedangkan nilai Cronbach Alpha masih terdapat variabel yang dibawah dari 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat variabel mempunyai reliabilitas yang sesuaikan tetapi tidak signifikan sesuai kreteria uji Composite Reliability.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan melihat nilai peritungan Path Coefisien pada pengujian inner model (model struktural). Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistic lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistic setiap hipotesis lebih besar dari T table maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Terdapat 5 (lima) hipotesis yang akan dijawab dalam penelitian ini, dari hasil pengujian hipotesis baik secara langsung sebagai berikut :



Gambar 5. Diagram Path Coefisien

Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X1 (Budaya Kerja) -> Y1 (Motivasi Kerja)	0.080	0.129	0.306	0.261	0.794
X1 (Budaya Kerja) -> Y2 (Kinerja Pegawai)	1.001	1.013	0.017	58.010	0.000
X2 (Insentif) -> Y1 (Motivasi Kerja)	0.733	0.663	0.263	2.791	0.005
X2 (Insentif) -> Y2 (Kinerja Pegawai)	0.001	-0.004	0.025	0.042	0.966
Y1 (Motivasi Kerja) -> Y2 (Kinerja Pegawai)	-0.004	-0.004	0.038	0.111	0.912

Gambar 6. Hasil Perhitungan Path Coefisien

Hasil

Budaya Kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Budaya Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

Insentif mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Insentif tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerjapegawai pada

Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

Selain itu terdapat 2 (dua) hipotesis atas hasil uji hipotesis yang secara tidak langsung mempengaruhi variabel tertentu yang menunjukkan hasil uji hipotesis. Budaya Kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja melalui motivasi kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Insentif tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja melalui motivasi kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa budaya kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pada BPPKAD Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin tinggi budaya

kerja yang dimiliki maka tidak akan berpengaruh signifikan pada motivasi kerja pegawai Bidang PBB dan BPHTB. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahanani, Indah Woro, Lubis, Nawazirul dan Widiartanto (2014) yang menunjukkan bahwa budaya kerja (X1) berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin tinggi budaya kerja yang dimiliki maka berpengaruh pada kinerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahanani, Indah Woro, Lubis, Nawazirul dan Widiartanto (2014) yang menunjukkan bahwa Budaya kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y2).

Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Insentif mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Dengan demikian insentif yang diberikan berpengaruh secara signifikan pada motivasi kerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Dyah Latudkk (2018) yang menunjukkan bahwa tambahan penghasilan pegawai mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Temanggung.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Insentif tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Dengan

demikian semakin tinggi insentif yang diberikan maka belum tentu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Hasil penelitian tidak mendukung hasil penelitian dilakukan oleh Dyah Latu dkk (2018) yang menunjukkan bahwa tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Temanggung.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja yang dilakukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang PBB dan BPHTB. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Garaika (2020) menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

SIMPULAN

Budaya kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

Insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Insentif tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

Motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja

pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo. Insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Probolinggo.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek)* Edisi Revisi VI, PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Armstrong. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan Setiawan)*. PT. Media Computindo. Jakarta.
- Bontong, Alexander. 2019. *Gaya Kepemimpinan Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Provinsi Sulawesi Barat*.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Handoko. T Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPEE. Yogyakarta.
- Hasibuan. SP Melayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*.
- Ismawarni, Dian. 2016. *Pengaruh Budaya Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Bank BJB Kantor Cabang Subang*.
- Lestari, Sri. 2019. *Pengaruh Insentif, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalitas Guru Dalam Pembelajaran di SMK Kec. Genuk Kota Semarang*.
- Mahanani, Indah Woro, Lubis, Nawazirul dan Widiartanto (2014), *Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Antara (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cetak Surat Kabar PT. Masscom Graphy Semarang)*. administrasi.bisnis@undip.ac.id
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Markonah, Siti dan Sunarto. 2014. *Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Komitmen Organisasional. (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati)*. <https://media.neliti.com/media/publications/192754-ID-pengaruh-motivasi-dan-kompetensi-terhada.pdf>.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 69 Tahun 2010 tentang *Tata Cara Pemberian dan Pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah*.
- Sugianto. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember*
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*.
- Yuliantini, Putu Ayu, Astika, I.B. Putra dan Nyoman, Dewa. 2017. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi Dan Implikasinya Pada Kinerja Pengurus Barang (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Tabanan)*. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/27819>.