

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP MOTIVASI
KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN
PAJAK DAERAH (BPDD) KOTA PALEMBANG**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
menempuh gelar Magister Manajemen



Nama : KODRI AGUSTIAN

NPM : 194141014

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG**

2020

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

JUDUL :

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP MOTIVASI
KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI BADAN
PENGELOLAAN PAJAK DAERAH (BPDD) KOTA PALEMBANG**

**Nama : Kodri Agustian
NPM : 194141014
Konsentrasi : Manajemen SDM**

Menyetujui :

Palembang, 2020
Pembimbing I



Dr. Hj. Ir. Manisah, MP

Palembang, 2020
Pembimbing II



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

Palembang, 2020

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kodri Agustian
NPM : 194141014
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang.

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, September 2020

Yang menyatakan,



Kodri Agustian

ABSTRAK

Dibawah bimbingan Ibu Dr. Hj. Ir. Manisah, MP dan Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningih, SE, MM Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang yang berjumlah 315 Orang Pegawai. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin dengan menggunakan toleransi 10%, berdasarkan perhitungan dengan rumus Slovin maka jumlah sampel diperoleh sebanyak 76 orang. Dari hasil penelitian ini Hipotesis pertama : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar $12.746 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.05$. Hipotesis kedua : Kompetensi berpengaruh terhadap Motivasi kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar $2.568 \geq 1,96$ atau P-value $0.011 < 0.05$. Hipotesis ketiga : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t-statistik sebesar $5.724 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.05$. Hipotesis keempat : Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar $12.505 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.05$. Hipotesis kelima : Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t-statistik sebesar $10.432 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.05$., terdapat pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja yang dimediasi variabel Motivasi berpengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi dan variabel Kompetensi terhadap Kinerja yang dimediasi variabel Motivasi bernilai signifikan $< 0,05$ artinya mempunyai pengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Kompetensi dapat berpengaruh terhadap Kinerja akan lebih efektif apabila terdapat variabel moderasi berupa Motivasi diantara kedua variabel tersebut dan juga nilai R Square variabel Motivasi kerja sebesar 0.926 artinya variabel Kinerja yang dapat dijelaskan oleh Motivasi kerja (Y1) terhadap Budaya Organisasi dan Kompetensi sebesar 92,6%. Untuk nilai R Square Kinerja sebesar 0.889 artinya variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi sebesar 88,9%.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja.

ABSTRACT

Under the guidance of Dr. Mrs. Hj. Ir. Manisah, MP and Mrs. Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM This study aims to determine the influence of organizational culture and competence on work motivation and its impact on employee performance of the Regional Tax Management Agency (BPPD) in Palembang. The population in this study were employees of the Palembang City Regional Tax Management Agency (BPPD), totaling 315 employees. In this study, the method used to determine the number of samples is to use the Slovin formula using a tolerance of 10%, based on calculations with the Slovin formula, the number of samples obtained is 76 people. From the results of this study, the first hypothesis: Organizational culture has a significant positive effect on work motivation of Palembang City Tax Management Agency (BPPD) employees, this is indicated by the t statistic of $12,746 \geq 1.96$ or P-value of $0.000 < 0.05$. The second hypothesis: Competence affects the work motivation of Palembang City Regional Tax Management Agency (BPPD) employees, this is indicated by the t statistic of $2.568 \geq 1.96$ or P-value $0.011 < 0.05$. The third hypothesis: Organizational culture affects the performance of employees of the Regional Tax Management Agency (BPPD) in Palembang City, this is indicated by the t-statistic of $5,724 \geq 1.96$ or P-value of $0.000 < 0.05$. The fourth hypothesis: Competence has a significant positive effect on the Employee Performance of the Regional Tax Management Agency (BPPD) in Palembang City, this is indicated by the t statistic of $12,505 \geq 1.96$ or P-value $0.000 < 0.05$. The fifth hypothesis: Work motivation has an effect on the Employee Performance of the Regional Tax Management Agency (BPPD) in Palembang City, this is indicated by the t statistic of $10,432 \geq 1.96$ or P-value $0.000 < 0.05$. There is an indirect effect between the variables. Organizational Culture on Performance which is mediated by the Motivation variable has an indirect effect or in the sense that it can be a mediating variable and the Competence variable on Performance is mediated by the Motivation variable, which is significant < 0.05 meaning that it has an indirect effect or in the sense that it can be a mediating variable. This indicates that the variable Organizational Culture and Competence can affect performance will be more effective if there is a moderating variable in the form of motivation between the two variables and also the R Square value of the work motivation variable of 0.926, which means that the performance variable can be explained by work motivation (Y1) on culture. Organization and Competence of 92.6%. For the R Square Performance value of 0.889, it means that the performance variable can be explained by the work motivation, organizational culture and competency variables by 88.9%.

Keywords: Organizational Culture, Competence, Work Motivation, Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.
4. Wakil Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si
5. Ibu Dr. Hj. Ir. Manisah, MP selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.

6. Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
7. Pimpinan, Staf dan Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang. yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Obyek yang penulis teliti.
8. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
9. Istri dan anak-anakku serta seluruh keluargaku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
10. Teman-teman angkatan 41 MM UTP yang kusayangi, kalian adalah keluarga kedua bagiku.
11. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang SDM.

Palembang, September 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
SURAT PERNYATAAN	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Kegunaan Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
A. Kajian pustaka	10
1. Kinerja	10
2. Motivasi Kerja	16
3. Budaya Organisasi	23
4. Kompetensi.....	30
B. Hasil penelitian Lain yang Relevan	37
C. Kerangka Berpikir	43

D. Hipotesis Penelitian	45
-------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	47
B. Desain Penelitian	48
C. Populasi dan Sampel	48
D. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	49
E. Variabel dan Definisi Operasional	51
F. Teknik Analisis Data	53
G. Hipotesis Statistika	66

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif	68
B. Analisis Inferensial	72
C. Hasil penelitian	84
D. Pembahasan	86

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	95
B. Implikasi kebijakan	95
C. Saran	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian yang relevan.....	37
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	47
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel	52
Tabel 3.3 Penentuan Jumlah Sampel dalam PLS	55
Tabel 3.4 Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-Statistic.....	66
Tabel 4.1 Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang Menurut Jenis Kelamin	68
Tabel 4.2 Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang Menurut Jenjang Pendidikan.....	69
Tabel 4.3 Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang Golongan /Ruang.....	70
Tabel 4.4 Kategori Jawaban	71
Tabel 4.5 Kategori Jawaban Responden	72
Tabel 4.6 <i>Loading Factor model final</i>	74
Tabel 4.7 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	76
Tabel 4.8 <i>Discriminant Validity</i>	77
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability dan Cronbach Alpha</i>	78
Tabel 4.10 <i>R-Square</i>	79
Tabel 4.11 <i>f- Square</i>	79
Tabel 4.12 <i>Tabel Indirect Effects</i>	80
Tabel 4.13 <i>Path Coefficient</i>	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Teori Maslow dan Teori Herzberg.....	17
Gambar 2.2 Kerangka berfikir	45
Gambar 4.1 Full Model setelah dikalkulasi	73
Gambar 4.2 Full Model Bootstrapping t statistik.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	101
Lampiran 2 Rekapitulasi data untuk variabel.....	105
Lampiran 3 Hasil analisis Full Model setelah dikalkulasi	109
Lampiran 4 Loading Factor model Final	110
Lampiran 5 Average Variance Extracted (AVE).	111
Lampiran 6 Discriminant Validity.....	111
Lampiran 7 Composite Reliability dan Cronbach Alpha.....	112
Lampiran 8 R-Square	112
Lampiran 9 f- Square	112
Lampiran 10 Tabel Indirect Effects.....	112
Lampiran 11 Path Coefficient.....	113
Lampiran 12 Full Model Bootstrapping t statistik.....	113

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdinegara dan abdi masyarakat.

Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang mempunyai tugas melaksanakan urusan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan. Pengelolaan aset merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen/pengelolaan keuangan dan secara umum terkait dengan administrasi pembangunan daerah khususnya yang berkaitan dengan nilai aset, pemanfaatan aset,

pencatatan nilai aset dalam neraca, maupun dalam penyusunan prioritas dalam pembangunan. Sedangkan pengelolaan aset ke depan lebih ditujukan untuk menjamin pengembangan kapasitas yang berkelanjutan dari pemerintahan daerah. maka dituntut agar dapat mengembangkan atau mengoptimalkan pemanfaatan aset daerah guna meningkatkan/mendongkrak Pendapatan Asli Daerah.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompetensi, pelatihan karyawan, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja. Siagian (2012: 3. Berdasarkan hasil observasi dan data rekapitulasi penilaian kinerja pegawai diindikasikan bahwa tanggung jawab pegawai belum dilaksanakan dengan baik sehingga tidak menaati peraturan instansi dan motivasi kerja belum optimal dengan baik, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, rendah kedisiplinan sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi, masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai yang ditetapkan instansi.

Masalah budaya sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi* yang berlaku Koesmono, (2010: 45). Pentingnya budaya organisasi dalam suatu organisasi, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berbeda dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini akibat adanya kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya. Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

Peran besar seorang pemimpin menjadi salah satu tolak ukur dalam keberhasilan pencapaian tujuan yang dihasilkan organisasi, seiring dengan dinamika yang terjadi pada instansi dan banyak permasalahan yang dihadapi tentu akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan, selain kendala yang ada, faktor dinamika multi budaya juga menjadi kendala pada organisasi ini, sehingga menjadi tantangan pimpinan dalam mengarahkan tujuan organisasinya.

Menurut Rivai (2005 : 14) menyatakan strategis sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompetensi sumber daya manusia dalam kemampuan teknis, konsektual, dan hubungan manusiawi. Pengelolaan kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi sumber daya manusia seperti : kompetensi berbasis input, kompetensi transformasional, kompetensi output.

Secara umum kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang *perform* dan tidak *perform*, ” ini berarti inti utama dari sistem atau model kompetensi ini

sebenarnya alat pembentuk untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik. Pengaruh kompetensi sumber daya manusia pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki pegawai

Banyak hal yang harus diperhatikan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik, misalnya motivasi, disiplin, penghargaan termasuk didalamnya suasana kerja, hubungan kerja dan lingkungan fisik dan tempat bekerja, kepemimpinan dan lain-lain. Motivasi dipandang sebagai elemen sentral ketika melalui sebuah proses pembelajaran pada manusia. Jika sebuah organisasi tidak dapat memotivasi meningkatkan kemampuan pegawai, pengetahuan dalam sebuah organisasi tidak akan dapat dipraktekkan dan dipergunakan secara maksimum. Motivasi mengikuti pendidikan dan pelatihan menjadi tujuan dari semua kesuksesan organisasi yang sedang belajar untuk menemukan faktor yang mampu memotivasi pegawai untuk secara terus menerus belajar dan memperoleh keunggulan dari pengetahuan yang di dapat sepanjang hidup.

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan Hasibuan (2011 : 23). Pengertian motivasi yang dikemukakan hasibuan tersebut bersifat internal karena faktor pendukung atau faktor pendorong itu munculnya dari dalam diri seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Faktor pendorong dapat berupa kebutuhan, keinginan hasrat yang ada pada diri manusia. Sedangkan pengertian motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya

tujuan Siagian (2012 : 7). Pengertian yang diberikan Siagian lebih bersifat eksternal karena dorongan yang muncul pada diri seseorang itu diberi motivasi oleh faktor luar, bukan murni dari dalam diri. Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada diluar diri seseorang mempunyai persamaan yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan.

Untuk itu seorang atasan perlu mempunyai ukuran kinerja para pegawai sehingga tidak timbul suatu masalah. Informasi tentang kinerja pegawai juga diperlukan bila suatu atasan ingin mengubah sistem yang ada. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi kerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan, apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan akan lebih cepat dan tepat selesai dan demikian adalah merupakan prestasi kerja yang baik.

Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan Daerah dibidang Pengelolaan Pajak Daerah sedangkan fungsi dari Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) yaitu penyusunan rencana strategis bidang pengelolaan Pajak, perumusan kebijakan teknis bidang pengelolaan Pajak daerah, melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang akuntansi, anggaran dan perbendaharaan dan pengelolaan aset, pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan bidang pengelolaan Pajak daerah, pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Badan dibidang pengelolaan Pajak daerah, pelaksanaan kegiatan penata usahaan lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Dengan berbagai dinamika yang terjadi, secara kontekstual harapan sebagaimana dijelaskan diatas belum sepenuhnya terwujud sehingga optimalisasi Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang masih belum menunjukkan hasil yang

optimal. Apabila dikaji lebih mendalam kondisi yang demikian disebabkan oleh kurangnya ketaatan para pegawai terhadap peraturan, seperti masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai yang ditetapkan instansi, masih ada pegawai yang belum memiliki kompetensi yang cukup ini dapat dilihat tingkat pendidikan dan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawabnya, masih rendahnya motivasi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, sering terjadinya tumpang tindih tugas dan kewenangan yang diberikan atasan kepada bawahannya, sumber daya yang tersedia belum memadai sehingga membawa dampak kepada tingkat kualitas kinerja organisasi dan menurunnya produktifitas kerja pegawai sehingga membawa pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Dari penjelasan diatas, maka untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang”**.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang antara lain :

1. Kurangnya ketaatan para pegawai terhadap peraturan, seperti masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai yang ditetapkan instansi.
2. Masih ada pegawai yang belum memiliki kompetensi yang cukup ini dapat dilihat tingkat pendidikan dan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawabnya
3. Masih rendahnya motivasi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Sering terjadinya tumpang tindih tugas dan kewenangan yang diberikan atasan kepada bawahannya.

5. Sumber daya yang tersedia belum memadai sehingga membawa dampak kepada tingkat kualitas kinerja organisasi.
6. Menurunnya produktifitas kerja pegawai sehingga membawa pengaruh terhadap kinerja organisasi.

C. Pembatasan Masalah

Adanya keterbatasan dalam penelitian ini baik menyangkut waktu maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang”**.

D. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.
2. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.
3. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.
4. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.
5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.

6. Apakah terdapat pengaruh tak langsung Budaya Organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh Motivasi pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.
7. Apakah terdapat pengaruh tak langsung Kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang ?.

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan :

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .
4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .
6. Pengaruh tak langsung Budaya Organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh Motivasi pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang.
7. Pengaruh tak langsung Kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh Motivasi Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) Kota Palembang .

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sumbangan pemikiran bagi Badan Pengelolaan Pajak Daerah (BPPD) kota Palembang dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kemampuan yang memadai terutama yang menyangkut Budaya Organisasi Kompetensi dan Motivasi Kerja serta Kinerja.
- b. Merupakan informasi bagi penelitian selanjutnya dan sumbangan dalam pengembangan pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
- c. Diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengembangkan teori Ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan konsep Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja serta Kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow, 2005. *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: PT. Pustaka Binawan
- Aurelia Dewanggi H.P., Hunik Sri Runing Sawitri, 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Kinerja Guru dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. <https://jurnal.uns.ac.id/jbm/article/view/4076>
- Barkah, 2012. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja organisasi di Surabaya*. Tesis Program Pascasarjana Unair, Surabaya.
- Dale Timpe A (2010). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja/ Performance*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Farouk Aziz, Edi Suryadi (2017) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol.1_no.1_hal. 70-79_juli 2017
- George R. Terry, 2009 *Prinsip-prinsip Manajemen*, PT. Bumi Aksara
- Gunawan .2017. Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Boyolali). <http://eprints.ums.ac.id/53502/1>
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Hasibuan , Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. PT Grasindo. Jakarta,.

Indah Handayani (2012) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Menurut Persepsi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau*. tidak di publikasikan

Iqbal Nazili, 2012. *pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: motivasi kerja sebagai variabel intervening*, Dipublikasikan

John Soeprihanto, 2010, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Edisi-1 Cetakan-5, BPFE, Jakarta

Lussier, N Robert. (2010). *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. New York; Mc Graw Hill