

**ANALISIS PROFIL KEBUTUHAN FUNGSIONAL
PEMERIKSA PAJAK DAN PENGARUHNYA TERHADAP
MOTIVASI KERJA**

Studi kasus pada :
Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua

Tesis
Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Akuntansi
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat S-2 Magister Akuntansi



Diajukan Oleh :
Nama : HENDARTO
NIM : C4C099182

Kepada
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2001

UPT-PUSTAK-UNDIP

Tesis berjudul

**ANALISIS PROFIL KEBUTUHAN FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK
DAN PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

HENDARTO

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 14 September 2001


Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama/Ketua



Drs. Mohammad Nazir, Msi., Akt

Pembimbing /Anggota



Dra. Johanna M. Kodoatie, G. Dipl. Ec, Mec

Semarang, September 2001


Universitas Diponegoro

Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Akuntansi

Ketua Program




Mohammad Nazir, Msi., Akt

MOTTO

***“HUMAN BEINGS ARE OUR MOST PRECIOUS PART OF CIVILIZATION.
WHAT RESPONSIBILITY COULD BE MORE IMPORTANT THAN THE
LEADERSHIP AND DEVELOPMENT OF PEOPLE ? WITHOUT
LEADERSHIP, AN ORGANIZATION IS BUT A MUDDLE OF MEN AND
MACHINE”***

(Keith Davis)

***A LEADER MUST LEAD, NOT DRIVE. PEOPLE ARE UNPREDICTABLE,
DIFFERENT FROM ONE ANOTHER, OFTEN IRASCIBLE, FREQUENTLY
PETTY, SOMETIMES VAIN, BUT ALWAYS MAGNIFICENT IF THEY ARE
PROPERLY MOTIVATED.***

(Zoltan Merszei, President, The Dow Chemical Company)

ABSTRACT

The work orientation of most individuals is influenced by need for achievement (nAch), need for power (nPow), and need for affiliation (nAff). These motives represent important to the accounting profession and have a tight relationship with personal quality, job satisfaction/commitment and reduction voluntary employee turnover. This study is a case study in Karikpa of Semarang One and Karikpa of Semarang Two as a replication of the research by Donna L. Street and Ashton C. Bishop, that is "*An Empirical Examination of The Need Profiles of Professional Accountants*". It examines the motivational criteria to get whether they influence managerial position, job environment, gender and job motivation.

In this research, job motivation is characterized as a dependent variable, whereas nAch, nPow, nAff are characterized as independent variables. Methods of analysis used are binary logistic regression analysis and linear regression analysis. The first one is used to analyse the influence of every need profiles to the different manager position, job environment and gender, whereas the latter is used to analyse the influence of every need profiles to job motivation.

The results of the study indicate that tax auditors holding managerial positions are significantly higher in nPow than nonmanagers. There is a positive influence in different significant levels at different job environments. There is no influence between need profiles at gender, and there is a positive and significant difference between nAch, nPow, nAff to job motivation.

ABSTRAKSI

Orientasi kerja dari kebanyakan individu dipengaruhi oleh kebutuhan berprestasi (nAch), kebutuhan power (nPow), dan kebutuhan afiliasi (nAff). Profil kebutuhan tersebut sangat diperlukan dalam profesi akunting dan berkaitan erat dengan kualitas personil, kepuasan / komitmen kerja, dan berkurangnya *voluntary employee turnover*. Penelitian ini merupakan studi kasus pada Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua sebagai replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Donna L. Street dan Ashton C. Bishop yaitu : "*An Empirical Examination of The Need Profiles of Professional Accountants*". Studi ini meneliti tentang kriteria motivasi untuk mengetahui apakah mereka berpengaruh terhadap posisi manajerial, lingkungan kerja , gender, dan motivasi kerja.

Dalam penelitian ini ditentukan variabel terikat yaitu motivasi kerja, sedangkan variabel bebas adalah nAch, nPow, dan nAff. Metode analisis yang digunakan adalah metode Analisis Regresi Berganda Logistik Binary dan metode Analisis Regresi Berganda . Metode Analisis Regresi Berganda Logistik Binary digunakan untuk menganalisis pengaruh setiap profil kebutuhan terhadap perbedaan posisi manajerial, unit/lingkungan kerja, dan gender, sedang metode Analisis Regresi Berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh setiap profil kebutuhan terhadap motivasi kerja,

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemeriksa Pajak yang berada pada posisi manajerial mempunyai tingkat nPow lebih tinggi dibandingkan Pemeriksa Pajak pada posisi nonmanajerial,. Terdapat pengaruh yang positif dengan tingkat signifikansi yang berbeda antara profil kebutuhan berdasarkan unit / lingkungan kerja. Tidak terdapat pengaruh antara profil kebutuhan berdasarkan gender, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara nAch., nPow, dan nAff terhadap motivasi kerja.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga selesailah tugas penyusunan tesis dengan judul “ ANALISIS PROFIL KEBUTUHAN FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK DAN PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA ” dengan lancar dan baik.

Adapun dasar penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat S-2 Magister Akuntansi pada program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesisi ini. Untuk itu kami sampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada

1. Rektor Universitas Diponegoro, yang telah memberikan ijin dalam menempuh studi pada program Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.
2. Bapak Drs. Mohammad Nazir, Msi, Akt sebagai pembimbing utama, yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan yang berguna dalam penyusunan tesis ini.
3. Ibu Dra. Johanna M Kodoatie, G.Dipl.Ec, Mec, sebagai pembimbing/ anggota, yang telah memberikan banyak inspirasi dan motivasi sehingga memperlancar terselesaikannya tesis ini.
4. Kepala Kantor Wilayah VIII DJP Jateng dan DIY yang telah memberikan ijin kepada kami untuk menempuh studi lanjut pada Program Magister Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang.

5. Segenap Pemeriksa Pajak pada Karikpa Semarang Satu yang telah membantu kami dalam memberikan data-data yang kami perlukan dalam penyusunan tesis ini.
6. Segenap Pemeriksa Pajak pada Karikpa Semarang Dua yang telah memberikan data-data yang kami perlukan dalam penyusunan tesis ini.
7. Ananda Vincy Herdalaksmi yang telah banyak membantu dalam mengedit konsep tesis ini.
8. Segenap pimpinan, dosen dan staf administrasi program studi Program Magister Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, dan semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, yang telah membantu baik moral maupun material demi tersusunnya tesis ini.

Kami menyadari, bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu kritik yang bersifat membangun sangat kami harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan dalam penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Semarang, September 2001

Penyusun

Hendarto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
MOTTO.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS... ..	9
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Sebelumnya.....	9
2.2 Hipotesis.....	13
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	14
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	15
3.1 Populasi.....	15
3.2 Prosedur Pengumpulan Data	16
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	16
3.4 Teknik Analisis	18
3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	18
3.4.2 Pengujian Hipotesis.....	22
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	31
4.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	31
4.1.1 Unit Karikpa Semarang Satu.....	33
4.1.2 Unit Karikpa Semarang Dua.....	34

4.2 Uji Asumsi Klasik.....	36
4.3 Pengujian dan Analisis Hipotesa	40
4.3.1 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap Perbedaan Posisi Manajerial.....	41
4.3.2 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap Perbedaan Unit/Lingkungan Kerja.....	46
4.3.3 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap Perbedaan Gender	50
4.3.4 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Motivasi Kerja dengan Metode Analisis Statistik Regresi Linier Berganda..	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Kesimpulan	59
5.2 Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	17
Tabel 3.2 Pengukuran Autokorelasi.....	26
Tabel 3.3 Variabel Binary.....	28
Tabel 4.1 Pengujian Reliabilitas Kuesioner Tentang Motivasi Karyawan Karikpa Semarang Satu.....	34
Tabel 4.2 Pengujian Reliabilitas Kuesioner Tentang Motivasi Karyawan Karikpa Semarang Dua.....	35
Tabel 4.3 Uji Multikolinieritas.....	39
Tabel 4.4 Hasil Regresi Logistik Berganda Binary Variabel nAch (ln X_1) , nPow (ln X_2), nAff (ln X_3) terhadap Perbedaan Posisi Manajerial.....	41
Tabel 4.5 Hasil Regresi Logistik Berganda Binary Variabel nAch (ln X_1) , nPow (ln X_2), nAff (ln X_3) terhadap Perbedaan Unit/Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 4.6 Hasil Regresi Logistik Berganda Binary Variabel nAch (ln X_1) , nPow (ln X_2), nAff (ln X_3) terhadap Perbedaan Gender.....	51
Tabel 4.7 Hasil Regresi Linier Berganda Pengaruh Variabel nAch (ln X_1), nPow(ln X_2), nAff(ln X_3) terhadap Motivasi Kerja.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikira Teoritis Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja.....	14
Gambar 4.1 Uji Durbin Watson	38
Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas.....	39
Gambar 4.3 Uji Normalitas.....	40
Gambar 4.4 Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah Pengaruh Variabel $nAch$ ($\ln X_1$) , $nPow$ ($\ln X_2$), $nAff$ ($\ln X_3$) terhadap Perbedaan Posisi Manajerial.....	43
Gambar 4.5 Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah Pengaruh Variabel $nAch$ ($\ln X_1$) , $nPow$ ($\ln X_2$), $nAff$ ($\ln X_3$) terhadap Perbedaan Unit Lingkungan kerja.....	48
Gambar 4.6 Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah Pengaruh Variabel $nAch$ ($\ln X_1$) , $nPow$ ($\ln X_2$), $nAff$ ($\ln X_3$) terhadap Perbedaan Perbedaan gender.....	52
Gambar 4.7 Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah Pengaruh Variabel $nAch$ ($\ln X_1$) , $nPow$ ($\ln X_2$), $nAff$ ($\ln X_3$) terhadap Motivasi Kerja.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sejak tahun 1984, sistem perpajakan di Indonesia yang semula berlandaskan sistem *official assessment* yaitu sistem penetapan pajak telah diganti dengan sistem *self assessment* yang memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak untuk menghitung, menyeter dan melaporkan sendiri pajak terhutang melalui sarana Surat Pemberitahuan Pajak (SPT). Perubahan sistem tersebut memerlukan alat kontrol yang efektif guna meyakinkan apakah Wajib Pajak telah menggunakan hak dan melaksanakan kewajibannya dengan benar sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku.

Untuk itu Direktorat Jenderal Pajak sebagai instansi yang bertanggung jawab atas penerimaan negara melalui pajak, menggunakan pemeriksaan pajak sebagai sarana kontrol terhadap kewajiban Wajib Pajak. Melalui pemeriksaan pajak, kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya dengan benar akan diuji.

Sebagai sarana kontrol terhadap kewajiban Wajib Pajak, pemeriksaan pajak lapangan dilaksanakan oleh Kantor Pemeriksaan Pajak (Karikpa) yang mempunyai tugas pokok untuk menguji kepatuhan Wajib Pajak dalam melaporkan pajak terhutang melalui Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT). Dalam rangka mendukung tugas-tugas Direktorat Jenderal Pajak, khususnya dalam mengemban misi fiskal diperlukan dukungan pemeriksaan pajak yang cepat dan

berkualitas. Standar Prestasi Minimum (SPM) untuk tenaga fungsional Pemeriksa Pajak adalah 9 (sembilan) per Pemeriksa Pajak untuk tahun 1999 dan 8 (delapan) untuk tahun 2000 per Pemeriksa Pajak. Pencapaian SPM ini belum sebagaimana yang diharapkan, seperti dilihat pada prestasi Pemeriksa Pajak yang dicapai Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua dalam tahun 1999 dan tahun 2000, bahkan terdapat kecenderungan prestasinya menurun (lihat lampiran).

Untuk melaksanakan tugas-tugas pemeriksaan secara efisien dan efektif dibutuhkan motivasi yang akan mendorong gairah dan semangat kerja individu untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik agar visi dan misi dapat tercapai. Adapun Visi dari Ditjen Pajak adalah :

1. Menjadi model pelayanan masyarakat yang merefleksikan cita-cita untuk menjadi contoh pelayanan masyarakat bagi unit-unit instansi pemerintah lainnya.
2. Berkelas dunia (*World class*) yang merefleksikan cita-cita untuk mencapai tingkatan standar dunia atau standar internasional baik untuk kualitas aparatnya maupun kualitas kinerja dan hasil-hasilnya.
3. Dipercaya dan dibanggakan masyarakat yang merefleksikan cita-cita untuk mendapatkan pengakuan dari masyarakat bahwa eksistensi dan kinerjanya memang benar-benar berkualitas tinggi dan akurat, mampu memenuhi harapan masyarakat serta memiliki citra yang baik dan bersih.

Sedangkan Misinya adalah

1. Fiskal

Menghimpun penerimaan Dalam Negeri dari sektor pajak yang mampu menunjang kemandirian pembiayaan pemerintah berdasarkan UU Perpajakan dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi.

2. Ekonomi

Mendukung kebijaksanaan Pemerintah dalam mengatasi permasalahan ekonomi bangsa dengan kebijaksanaan perpajakan yang minimizing distortion.

3. Politik

Mendukung proses demokratisasi bangsa.

4. Kelembagaan

Senantiasa memperbaharui diri, selaras dengan aspirasi masyarakat dan teknokrasi perpajakan serta administrasi perpajakan mutakhir.

Agar Visi dan Misi Direktorat Jenderal Pajak ini dapat tercapai perlu adanya motivasi dari masing-masing personil. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia (Handoko, 1984). Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi adalah juga subyek membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak. (Handoko, 1984)

Motivasi memegang peranan penting didalam memberikan rasa kepuasan kerja terhadap karyawan. Tanpa motivasi karyawan tidak akan mencapai suatu kerja yang efektif dan efisien. Motivasi seseorang sangat tergantung pada pengetahuan tentang hal-hal yang dibutuhkan orang itu, karena pada hakekatnya setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda sehingga proses pemberian motivasi untuk setiap orang juga berbeda-beda. Menurut teori motivasi prestasi yang dikemukakan oleh David Mc. Clelland (Harrell and Eickhoff, 1988) orientasi kerja dari kebanyakan individu dipengaruhi oleh kebutuhan prestasi (*need for achievement* = nAch), kebutuhan kekuatan (*need for power* = nPow), dan kebutuhan afiliasi (*need for affiliation* = nAff). Ketiga profil kebutuhan tersebut merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja individu sesuai dengan kebutuhan yang paling diminati oleh masing-masing individu.

Riset yang meneliti tentang profil kebutuhan individu yang bekerja sebagai akuntan adalah penting dalam profesi akuntan. Keterbatasan jumlah akuntan, kebutuhan akuntan yang mempunyai kualitas tinggi dan pengembangan personal yang sudah ada menjadi isu penting bagi profesi akuntan. Para akuntan akan lebih puas dan komit terhadap organisasi jika mereka dapat mencari suatu lingkungan kerja yang lebih cocok dengan profil kebutuhan mereka.

Dari ketiga profil kebutuhan yang menjadi daya penggerak untuk memotivasi semangat bekerja individu akan diteliti profil kebutuhan yang paling dominan dalam menggerakkan seorang pemeriksa pajak untuk menjalankan tugas-tugas pemeriksaan.

Disamping itu, disadari bahwa daya penggerak yang akan mendorong semangat kerja individu akan berbeda satu dengan yang lain karena hirarki jabatan yang berbeda. Dalam kaitan dengan pelaksanaan pemeriksaan pajak di dalam organisasi Direktorat Jenderal Pajak, kegiatan pemeriksaan pajak merupakan kegiatan tim dan dikenal jabatan Ketua Kelompok (supervisor), Ketua Tim, dan Anggota Tim. Masing-masing melaksanakan tugas sesuai dengan job order dalam pemeriksaan pajak. (lihat lampiran) Sesuai dengan hirarki, maka masing-masing individu yang menempati posisi yang berbeda tersebut akan berinteraksi dan bekerja sama dalam mewujudkan tujuan organisasi yaitu menyelesaikan pemeriksaan pajak yang dibebankan kepada mereka dalam tim.

Dengan adanya pengelompokan jabatan Pemeriksa Pajak menjadi tiga, yaitu Ketua Kelompok, Ketua Tim, dan Anggota Tim, maka perlu diteliti daya penggerak yang paling dominan dari masing-masing kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

Street, Donna L. dan Ashton C. Bishop (1991) dalam penelitian yang dilakukan di daerah Mid-Atlantic dengan judul penelitian, yaitu : *An Empirical Examination of the Need Profiles of Professional Accountants*, mengindikasikan bahwa nAch merupakan motif dominan dari akuntan. Lebih jauh disebutkan bahwa akuntan yang bekerja pada kantor akuntan publik besar, korporasi, dan pemerintah federal secara signifikan mempunyai nPow lebih tinggi dibanding akuntan yang bekerja pada kantor akuntan kecil, dan pemerintah lokal. Disamping itu, akuntan yang bekerja pada kantor akuntan publik secara signifikan mempunyai nAff yang lebih tinggi dibanding akuntan yang bekerja pada korporasi dan badan pemerintah.

Selanjutnya, perbandingan antara manager dan nonmanager mengindikasikan bahwa akuntan yang memegang posisi managerial secara signifikan mempunyai nPow yang lebih tinggi dan secara signifikan pula mempunyai nAff yang lebih rendah dibandingkan dengan nonmanager. Meskipun demikian, *Winter (1979)* mengindikasikan bahwa :

“non single leadership style promotes succes in all managerial positions; motivational criteria critical to managerial success may differ by company or industry”

Pernyataan ini menjadi acuan analisis dalam penelitian ini, bahwa profil kebutuhan yang berbeda akan timbul dalam unit/lingkungan kerja yang berbeda seperti pada unit pemeriksa yang berbeda, yaitu Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua.

Selanjutnya *Stahl (1986)* menyimpulkan bahwa tidak nampak perbedaan pada nAch, nPow dan nAff di antara gender. Meskipun demikian, mengingat perkembangan dewasa ini gender merupakan salah satu isu yang menarik sehingga memerlukan analisis terhadap Pemeriksa Pajak yang bekerja pada unit yang berbeda, yaitu Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua.

Dari pendekatan di atas, peneliti memberikan judul penelitian yaitu : Analisis Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua).

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian ini akan menguji variabel profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak dengan menguji ulang (*replikasi*) penelitian yang dilakukan oleh Street dkk (1991). Penelitian ini akan menguji apakah hasil penelitian yang dilakukan Street dkk (1991) di wilayah Mid Atlantic akan terbukti juga di tempat/lingkungan kerja yang berbeda, khususnya dengan menggunakan populasi Pemeriksa Pajak di Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua. Secara lebih khusus, penelitian ulang ini dilakukan untuk meningkatkan internal validity mengingat bahwa dalam penelitian ini populasi diambil dari dua unit kantor yang mempunyai tugas pokok yang sama yaitu pemeriksaan pajak, sedang pada penelitian terdahulu sampel diambil dari beberapa unit yang cukup bervariasi seperti kantor akuntan publik, korporasi dan badan pemerintahan.

Dengan demikian masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- (1) Apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan posisi managerial ?
- (2) Apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja ?
- (3) Apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan gender ?
- (4) Apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap motivasi kerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan untuk :

- (1) Memperoleh bukti empiris tentang profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan posisi manajerial.
- (2) Memperoleh bukti empiris tentang profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.
- (3) Memperoleh bukti empiris tentang profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan gender.
- (4) Memperoleh bukti empiris tentang profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak terhadap motivasi kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi keperilakuan (*behavioural accounting*) dan manajemen. Disamping itu, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk organisasi Direktorat Jenderal Pajak dalam merekrut dan menempatkan Pemeriksa Pajak pada jabatan-jabatan strategis sesuai dengan profil kebutuhan yang paling diminati. Bagi fungsional Pemeriksa Pajak, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam menyikapi kondisi lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja mereka.

BAB II

TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Sebelumnya

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi, manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

Motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Dua faktor lainnya yang terlibat adalah kemampuan individu dan pemahaman tentang perilaku yang dilakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut *persepsi peranan*. Motivasi, kemampuan dan persepsi peranan adalah saling berhubungan. Jadi bila salah satu faktor rendah maka tingkat prestasinya rendah, walaupun faktor-faktor lainnya tinggi.

Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah *motivasi*, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Handoko, 1987)

Menurut Maslow, manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan

mengikuti suatu hirarki. Dalam tingkatan ini, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti balas jasa, istirahat dan sebagainya. Setelah kebutuhan pertama dipuaskan, kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan keamanan dan rasa aman. Kebutuhan ketiga akan muncul setelah kebutuhan kedua terpuaskan. Proses ini berjalan terus sampai terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri, dimana manajemen dapat memberikan insentif serta rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil prestasi yang tinggi dari karyawan. (Handoko, 1984)

Proses di atas menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan saling tergantung dan saling menopang. Kebutuhan yang telah terpuaskan akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku, digantikan kebutuhan-kebutuhan selanjutnya yang mendominasi. Tetapi meskipun suatu kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku dan tidak hilang, hanya intensitasnya lebih kecil.

Teori Maslow ini harus dipandang sebagai pedoman umum bagi manajer, karena konsepnya relatif dan bukan merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia. Bagaimanapun juga, teori Maslow banyak berguna bagi manajer dalam usaha memotivasi karyawan paling tidak untuk dua hal. Pertama, teori ini dapat digunakan untuk memperjelas dan memperkirakan tidak hanya perilaku individual tetapi juga perilaku kelompok dengan melihat rata-rata kebutuhan yang menjadi motivasi mereka. Kedua, teori ini menunjukkan bahwa bila tingkat kebutuhan terendah relatif terpuaskan, faktor tersebut akan berhenti menjadi motivator penting dari perilaku tetapi dapat menjadi sangat penting bila

mereka menghadapi situasi khusus, seperti disingkirkan, diancam atau dibuang.
(Handoko, 1984)

Mc. Clelland dalam teorinya, Teori Motivasi Prestasi mengemukakan bahwa (Harrel dan Eickhoff, 1988) :

"The work orientation of most individuals is influenced by achievement, power, and affiliation needs. These motives represent learned responses to the environment and are thought to develop slowly as the individual matures and to remain relatively stable in adults. Individuals are, therefore, believed to seek working conditions which satisfy their particular needs."

Dari pernyataan tersebut dapat dimengerti bahwa ada tiga kebutuhan penting yang akan membantu dalam memahami motivasi individu dalam berinteraksi dengan lingkungan dan situasi.

Mc Clelland memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan prestasi (nAch), kebutuhan kekuasaan (nPow) dan kebutuhan alifiasi (nAff). Kebutuhan-kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut :

- Kebutuhan prestasi : dorongan untuk mengungguli, berprestasi, sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Dalam jurnal *Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis*, dijelaskan bahwa motivasi prestasi merupakan bagian dari seseorang yang mendorong nya untuk menghadapi tantangan untuk mencapai keberhasilan.

" ... achievement motive as a unitary disposition within a person, motivating his or her to face challenges in order to attain success and excellence." (Sagie, 1999: 376) Dijelaskan lebih lanjut bahwa motivasi prestasi diungkapkan melalui tingkah laku seseorang dalam menghadapi berbagai kesulitan dan ketidakpastian, dan bertanggung jawab sebagai konsekwensi atas

tindakan yang dilakukannya. “...the achievement motive is expressed by behaviours such as undertaking a difficult job, facing uncertainty (or being tolerant of ambiguity), and taking personal responsibility for the consequences of one’s performance.” (Sagie, 1999: 376)

- Kebutuhan kekuasaan : kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.

- Kebutuhan afiliasi : hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib

Riset yang mendalam tentang profil kebutuhan individu yang bekerja sebagai akuntan adalah penting untuk profesi akuntan. Hal ini dikemukakan oleh Collin (1987), Arthur Andersen (1989) yang mengemukakan “*this importance stems in part from the profession’s serious concern over attracting and retaining quality personnel.*”

Dua studi mengenai mahasiswa akunting mengindikasikan bahwa nAch berhubungan dengan aspirasi karier. Harrel dan Stahl (1983) meneliti apakah dua kriteria motivasi yaitu nAch dan nAff dapat digunakan sebagai basis untuk penerimaan dalam program akunting kompetitif. Hasil studi menunjukkan bahwa nAch berhubungan secara positif dengan sukses akademi dan sebaliknya nAff berhubungan secara negatif untuk hal yang sama.

Belkaoul (1986) juga meneliti hubungan antar mahasiswa akunting tentang nAch dan aspirasi kariernya. Temuan mengindikasikan bahwa nAch berhubungan positif dengan aspirasi karier dari mahasiswa akunting, mahasiswa akunting dengan kebutuhan akan prestasi tinggi akan termotivasi untuk beraspirasi

dalam suatu cara yang realistik untuk kariernya yang sedikit sulit bagi mereka untuk mencapainya. Untuk mahasiswa wanita, nAch yang sangat rendah ditemukan dalam hubungannya dengan aspirasi karier yang tidak realistik.

Mc. Clelland dan koleganya menyimpulkan bahwa top manager harus memiliki nPow tinggi, meskipun demikian Winter (1979) menyatakan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan single yang dapat mendorong sukses dalam semua posisi managerial, kriteria motivasi terhadap sukses managerial dapat berbeda karena perusahaan atau industri.

Hasil studi Donna L. Street dan Ashton C. Bishop (1991) juga mengindikasikan bahwa kebutuhan akan prestasi adalah juga merupakan motif yang dominan dari akuntan yang bekerja pada kantor akuntan publik besar, kantor akuntan publik kecil, korporasi, pemerintah federal dan pemerintah negara bagian dan lokal.

2.2 Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

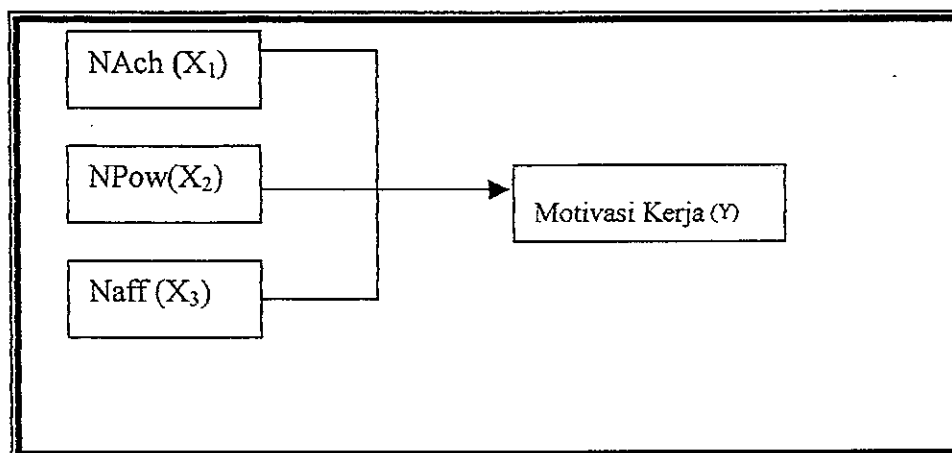
- H1. Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan posisi manajerial.
- H2. Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan unit/ lingkungan kerja.
- H3. Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan gender.

H4. Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan permasalahan dan dikaitkan dengan landasan teori yang ada, maka disusun kerangka pemikiran teoritis seperti tersebut pada gambar 1.

Gambar 2.1
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS
PROFIL KEBUTUHAN FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK DAN
PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA



Keterangan :

X₁ = Kebutuhan berprestasi

Y₁ = Posisi manajerial

X₂ = Kebutuhan power

Y₂ = Unit /lingkungan kerja

X₃ = Kebutuhan beraffiliasi

Y₃ = Gender

Y = Motivasi Kerja

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Populasi

Untuk menguji hipotesis-hipotesis digunakan responden Pemeriksa Pajak pada Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (Karikpa) Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua. Kedua unit eselon III tersebut bernaung dibawah Kantor Wilayah VIII Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Karikpa Semarang Satu dengan jumlah Pemeriksa Pajak sebanyak 25 tenaga fungsional Pemeriksa Pajak mempunyai wilayah kerja meliputi Wajib Pajak yang terdaftar pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Semarang Barat dan KPP Salatiga, sedangkan Karikpa Semarang Dua dengan jumlah Pemeriksa Pajak sebanyak 36 tenaga fungsional Pemeriksa Pajak yang mempunyai wilayah kerja meliputi wajib Pajak yang terdaftar pada KPP Semarang Selatan dan KPP Semarang Timur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga fungsional Pemeriksa Pajak pada Karikpa Semarang Satu dan Karikpa Semarang Dua yang berjumlah 61 orang. Atas dasar stratifikasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

Karikpa Semarang Satu :

- 4 Ketua Kelompok
- 9 Ketua Tim, dan
- 12 Anggota Tim.

Karikpa Semarang Dua

- 3 Ketua Kelompok
- 15 Ketua Tim, dan
- 18 Anggota Tim.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode angket atau kuesioner, disamping itu menggunakan teknik wawancara kepada responden terpilih. Kuesioner diberikan kepada seluruh tenaga Pemeriksa Pajak untuk diisi, (Daftar kuesioner terdapat pada Lampiran).

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah definisi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian dan menunjukkan cara pengukuran data dari masing-masing variabel tersebut. Definisi operasional dalam penelitian ini terlihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi
1.	Kebutuhan prestasi (nAch) → X ₁	Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Pengukuran dilakukan melalui angket yang terdiri dari 8 item pertanyaan berskala 5 yang tergabung dalam keseluruhan item pertanyaan (32 item)
2.	Kebutuhan kekuasaan (nPower) → X ₂	Hasrat untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian. Pengukuran dilakukan melalui angket yang terdiri dari 8 item pertanyaan berskala 5 yang tergabung dalam keseluruhan item pertanyaan (32 item).
3.	Kebutuhan afiliasi (nAff) → X ₃	Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib. Pengukuran dilakukan melalui angket yang terdiri dari 8 item pertanyaan berskala 5 yang tergabung dalam keseluruhan item pertanyaan (32 item)
4.	Motivasi Kerja → Y	Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pengukuran dilakukan melalui angket yang terdiri dari 8 item pertanyaan berskala 5 yang tergabung dalam keseluruhan item pertanyaan (32 item)
5.	Hirarki Jabatan Pemeriksa Pajak → Y ₁	Susunan tingkatan derajat dalam organisasi pemeriksaan Direktorat Jenderal Pajak, yaitu Ketua Kelompok, Ketua Tim, dan Anggota Pemeriksa yang dikategorikan sebagai berikut : - Level manager = Ketua Kelompok; - Level nonmanager = Ketua Tim dan Anggota Tim
6.	Unit/Lingkungan Kerja → Y ₂	Unit/lingkungan kerja dimana para Pemeriksa pajak bekerja, yaitu : - Karikpa Semarang Satu, dan - Karikpa Semarang Dua. Masing-masing unit eselon III tersebut mempunyai pimpinan/employer sendiri, dan mempunyai lokasi yang berbeda.
7.	Gender → Y ₃	Pembagian jenis kelamin (perempuan dan laki-laki) dari para Pemeriksa Pajak yang bekerja pada Karikpa Semarang Satu, dan Karikpa Semarang Dua.

3.4 Teknik Analisis

Untuk menjawab hipotesis yang diajukan, akan digunakan analisis Regresi linier berganda . Data yang akan dianalisis pada penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner. Pilihan jawaban atas pertanyaan dalam kuesioner memakai skala Likert 1 sampai 5. Nilai untuk skala Likert ditentukan dengan cara sederhana, yaitu diurutkan berdasarkan karakteristik jawaban sebagai berikut :

- 1 = Sama Sekali Tidak Sesuai (SSTS)
- 2 = Tidak Begitu Sesuai (TBS)
- 3 = Sedang Sesuainya (SDS)
- 4 = Sesuai (S)
- 5 = Sangat Sesuai (SS)

3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis data maka dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian instrumen yaitu pengujian validitas dan realibilitas. Validitas merupakan tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut (Hadi, 1991 :1). Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Sedangkan reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten, apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang.

Suatu alat ukur atau instrumen pengumpul data harus memenuhi syarat validitas dan realibilitas, sehingga data yang diperoleh dari pengukuran jika diolah tidak memberikan hasil yang menyesatkan.

a. Pengujian Validitas Kuesioner

Prosedur untuk melakukan uji validitas instrumen terdiri atas langkah-langkah berikut ini (Hadi, 1991):

- 1) Menghitung skor variabel dari skor butir, yang berarti jumlah dari skor butir merupakan skor variabel.
- 2) Menghitung koefisien korelasi sederhana antara skor butir (X) dengan skor variabel (Y). Perhitungan koefisien korelasi ini menggunakan rumus koefisien korelasi sederhana Pearson:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi sederhana antara skor butir (X) dengan skor butir (Y)

N : jumlah responden uji coba

ΣX : jumlah skor butir (X)

ΣY : jumlah skor variabel (Y)

ΣX^2 : jumlah skor butir (X) kuadrat

ΣY^2 : jumlah skor variabel (Y) kuadrat

ΣYX : jumlah perkalian skor butir (X) dan skor variabel (Y)

3) Menghitung korelasi bagian total

Korelasi bagian total merupakan hasil koreksi terhadap korelasi sederhana yang telah dihitung pada langkah 2. Adapun rumus untuk menghitung korelasi bagian total adalah sebagai berikut (Hadi, 1991: 26):

$$r_{bt} = \frac{r_{xy}(SB_y) - SB_x}{\sqrt{\{SB_x^2 + SB_y^2\} - 2(r_{xy})(SB_x)(SB_y)}}$$

Keterangan :

r_{bt} : koefisien korelasi bagian total

r_{xy} : koefisien korelasi sederhana

N : jumlah responden uji coba

SB_x : deviasi standar skor butir

$$\sqrt{\frac{\sum X^2 - (\sum X)^2}{N - 1}}$$

SB_y : deviasi standar skor variabel

$$\sqrt{\frac{\sum Y^2 - (\sum Y)^2}{N - 1}}$$

4) Menggugurkan butir-butir yang tidak valid

Untuk menguji gugur atau tidaknya suatu butir pertanyaan dilakukan dengan cara membandingkan koefisien korelasi bagian total (r_{bt}) dengan koefisien korelasi kritis. Jika bagian total lebih kecil dari koefisien korelasi kritis maka butir pertanyaan yang diuji gugur, dan sebaliknya. Besarnya koefisien korelasi kritis dapat diperoleh dari Tabel Distribusi r dengan menggunakan derajat bebas ($N-2$) dan derajat signifikansi tertentu.

b. Pengujian Realibilitas Kuesioner

Pengujian realibilitas ini hanya dilakukan terhadap butir –butir yang valid, yang diperoleh melalui uji validitas. Dalam melakukan uji realibilitas

digunakan teknik Hoyt, dengan langkah-langkah perhitungan sebagai berikut (Hadi, 1991 : 50) :

Besarnya koefisien keandalan/reliabilitas Hoyt (r_{tt}) dihitung dengan persamaan sebagai berikut :

$$r_{tt} = 1 - \frac{RK_t}{RK_s}$$

Keterangan :

- JK_s : Jumlah kuadrat subyek, $\Sigma Y^2/M-SK$
- JK_b : Jumlah kuadrat butir, $\Sigma X^2/N-SK$
- JK_i : Jumlah Kuadrat interaksi, $JK_t-JK_s-JK_b$
- JK_t : Jumlah kuadrat total, $\Sigma X^2_1/N-SK$
- Db_s : Derajat bebas subyek = N-1
- Db_b : Derajat bebas butir = M-1
- Db_i : Derajat bebas interaksi = (N-1)(M-1)
- Db_t : Derajat bebas total = M.N-1
- RK_s : Rerata kuadrat subyek, JK_s/db_s
- RK_b : Rerata kuadrat antar butir, JK_b/db_b
- RK_i : Rerata kuadrat interaksi, JK_i/db_i
- SK : Suku koreksi, $(\Sigma X_t)^2/M/N$
- M : Jumlah butir pertanyaan

Pengujian terhadap signifikansi koefisien keandalan (r_{tt}) dilakukan dengan cara membandingkan dengan nilai koefisien korelasi kritis. Koefisien korelasi kritis dibaca dari Tabel Distribusi r, pada derajat bebas (N-2), tingkat kesalahan (α) tertentu. Jika koefisien lebih besar dari koefisien korelasi kritis, maka koefisien

keandalan tersebut signifikan. Analisis validitas dan reliabilitas akan dilakukan dengan bantuan paket program SPSS 2000 bantuan Prof. Sutrisno Hadi.

3.4.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi berganda logistik binary dan regresi linier berganda. Regresi berganda logistik binary untuk pengujian hipotesa satu, hipotesa dua, dan hipotesa tiga; sedangkan regresi linier berganda untuk pengujian hipotesa 4 (empat). Variabel terikat berupa variabel binary dengan menggunakan data variabel bebas yang sudah diketahui besarnya. Persamaan Regresi Berganda Logistik Binary secara umum dapat diformulasikan sebagai berikut :

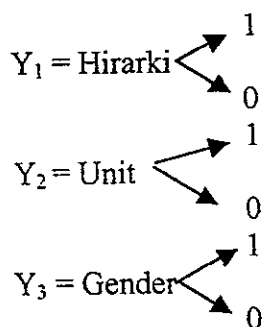
$$Y = \alpha + \beta_1 \cdot \ln x_1 + \beta_2 \cdot \ln x_2 + \beta_3 \cdot \ln x_3 + \dots + \beta_n \cdot \ln x_n + e$$

Sedangkan Persamaan Regresi Linier Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \dots + \beta_n x_n + e$$

Selanjutnya didefinisikan menjadi dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat, sebagai berikut:

- Variabel terikat :



- Variabel Bebas :

$$X_1 = nAch$$

$$X_2 = nPow, \text{ dan}$$

$$X_3 = nAff$$

- e = Tingkat kesalahan yang ditolerir

Untuk dapat digunakan atau berlaku bagi populasi, model ini harus diuji validitasnya. Ada 2 macam pengujian terhadap kemampuan variabel X untuk menjelaskan perilaku variabel Y yaitu (Setia Atmaja, 1997 : 344) :

a. Global Test

Global test digunakan untuk mengetahui apakah suatu model atau persamaan regresi valid atau tidak.

Langkah-langkah pengujian :

1) Menentukan H_0 dan H_1

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_n = 0$$

$$H_1 : \text{Tidak semua } \beta = 0$$

Keterangan β adalah koefisien regresi populasi. Jika H_0 diterima, implikasinya seluruh koefisien regresi adalah nol sehingga tidak dapat digunakan untuk memprediksi perilaku Y.

- Menentukan daerah penerimaan H_0 dan H_1 dengan menggunakan distribusi F $(n - k - 1)$
- Menentukan nilai statistik uji F – ratio

b. Individual Test

Setelah global test, langkah selanjutnya adalah melakukan individual test yang berarti masing-masing koefisien regresi akan diuji validitasnya. Apabila global test, $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_n = 0$ diterima, tidak perlu lagi melakukan individual test karena sudah jelas bahwa seluruh koefisien regresi adalah nol.

Langkah-langkah pengujian :

1) Menentukan H_0 dan H_1

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

Serta

$$H_0 : \beta_2 = 0$$

$$H_1 : \beta_2 \neq 0$$

2) Menentukan daerah penerimaan H_0 dan H_1 dengan menggunakan distribusi

t. Untuk menentukan titik kritis digunakan tabel distribusi t dengan nilai taraf nyata (alpha) dan derajat bebas :d.f = n - k - 1, yang berarti n adalah jumlah pasangan data dan k adalah jumlah variabel independen.

3) Mencari statistik uji

4) Jika H_0 diterima, dapat diyakini bahwa β adalah nol sehingga variabelnya tidak dapat digunakan untuk memprediksi perilaku Y. Bila H_1 diterima,

dapat diyakini bahwa β bukan nol. Implikasinya adalah variabel dianggap valid untuk menjelaskan perilaku variabel Y

Secara statistik model persamaan regresi yang diajukan beserta hasil pengujian hipotesisnya sudah dapat dikatakan memenuhi syarat, dalam arti keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel tidak bebasnya. Seperti diungkapkan oleh Lukas Setia Atmaja (1997 : 349-354) bahwa terdapat empat penyimpangan asumsi klasik yang dapat terjadi dalam penggunaan model regresi linear berganda yaitu : multikolinieritas, heteroskedastisitas, normalitas dan autokorelasi. Apabila terjadi penyimpangan asumsi ini maka model yang digunakan tidak bersifat BLUE (Best Linier Unbiased Estimation), karenanya perlu dideteksi terlebih dahulu kemungkinan terjadinya penyimpangan tersebut.

a. Uji Autokorelasi

Untuk mendeteksi terjadinya autokorelasi digunakan metode Durbin Watson, yaitu dengan melihat koefisien korelasi DW Test. Menurut Lukas Setia Atmaja(1997 : 351) mendeteksi terjadinya autokorelasi dengan menggunakan tabel sebagaimana Tabel berikut :

UPT - PUSKAP - TNDIP

Tabel 3.2
Pengukuran Autokorelasi

Durbin Watson	Kesimpulan
Kurang dari d_1	Ada autokorelasi
d_1 sampai dengan d_u	Tanpa kesimpulan
d_u sampai dengan $4-d_u$	Tidak ada korelasi
$4-d_u$ sampai dengan $4-d_1$	Tanpa kesimpulan
Lebih dari $4-d_1$	Ada autokorelasi

Sumber : Lukas setia Atmaja, (1997 : 351)

b. Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model linear klasik adalah tidak terjadinya multikolinieritas antara sesama variabel bebas yang ada dalam model, atau dapat dikatakan tidak adanya hubungan linear yang sempurna antara variabel bebas yang ada dalam model. Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel bebas dalam model regresi. Apabila terjadi multikolinieritas sempurna maka penaksir koefisien regresi tidak dapat ditentukan dan kesalahan bakunya (standart error) tidak terhingga, angka toleransi untuk multikolinieritas adalah sampai sebesar 0,80. Jadi meskipun semua variabel saling berkolinieritas, kalau nilainya masih jauh

dibawah 0,80 maka multikol tidak dianggap, analisis tetap dilakukan

c. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas berarti bahwa variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Misalnya heteroskedastisitas akan muncul dalam bentuk residual yang semakin besar kalau pengamatan semakin besar. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala heterokedastisitas terdapat beberapa metode yang dapat digunakan seperti metode grafik, Park, Gleyser, Barlet dan Rank Spearman. Dalam penelitian ini pengujian terhadap gejala heterokedastisitas dilakukan dengan metode grafik.

d. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang terbaik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, dapat dilakukan dengan beberapa cara : salah satu cara yang termudah adalah dengan melihat scatter graf (grafik) yang membandingkan antara data observasi dan data harapan.

Variabel binary yang dipakai merupakan data jenis nominal dengan dua kriteria seperti terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.3
VARIABEL BINARY

No.	Variabel	Kode
1.	Hirarki	0 = Nonmanager 1 = Manager
2.	Unit	0 = Karikpa Semarang Satu 1 = Karikpa Semarang Dua
3.	Gender	0 = Perempuan 1 = Laki-laki

Keterangan Binary di atas dapat diasumsikan oleh beberapa hal sebagai berikut :

1. Hirarki : Diasumsikan bahwa berdasarkan hirarki, Manager dianggap lebih tinggi nPow-nya daripada nonmanager. Ketua kelompok (supervisor) menjalankan fungsi-fungsi manajerial seperti melaksanakan supervisi, memberikan bimbingan kepada pemeriksa dan merumuskan pengembangan sistem pemeriksa pajak, dengan demikian untuk manajer digunakan kode 1.
2. Unit : Unit Karikpa Semarang Dua dianggap lebih dominan karena berdasarkan jumlah Pemeriksa Pajak, Karikpa Semarang Dua mempunyai lebih banyak Pemeriksa Pajak daripada Karikpa Semarang Satu. Data Umum Unit Pemeriksa (lihat lampiran/Data Umum) menunjukkan bahwa jumlah Pemeriksa Pajak pada Karikpa Semarang Dua berjumlah 36 orang sedangkan Karikpa Semarang Satu berjumlah 25 orang. Dengan demikian, untuk Karikpa Semarang Dua digunakan Kode 1.
3. Gender : Dari data umum unit pemeriksa menunjukkan bahwa jumlah pemeriksa laki-laki lebih banyak daripada jumlah pemeriksa

perempuan baik untuk Karikpa Semarang Satu maupun Karikpa Semarang Dua. Demikian pula untuk jabatan Ketua Kelompok atau Supervisor ternyata tidak terdapat pemeriksa pajak perempuan baik untuk Karikpa Semarang Satu maupun Karikpa Semarang Dua. Dengan demikian untuk laki-laki digunakan kode 1.

Hipotesis 1 : Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan posisi manajerial.

Dengan menggunakan regresi berganda logistik binary akan diketahui, apakah Pemeriksa Pajak yang memegang posisi manajerial secara signifikan mempunyai nPow lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak memegang posisi manajerial.

Rumusan statistik yang dipakai adalah sebagai berikut :

$$Y. \text{ hirarki} = \alpha + \beta_1. \ln x_1 + \beta_2. \ln x_2 + \beta_3. \ln x_3 + e$$

Hipotesis 2 : Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.

Dengan menggunakan regresi berganda logistik binary akan diketahui, apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksaan Pajak berbeda berdasarkan unit/lingkungan kerja.

Rumusan statistik yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y. \text{ unit} = \alpha + \beta_1. \ln x_1 + \beta_2. \ln x_2 + \beta_3. \ln x_3 + e$$

Hipotesis 3 : Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap perbedaan gender.

Dengan menggunakan regresi berganda logistik binary akan diketahui, apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berbeda berdasarkan gender.

Rumusan statistik yang dipakai adalah sebagai berikut :

$$Y_{\text{gender}} = \alpha + \beta_1 \cdot \ln x_1 + \beta_2 \cdot \ln x_2 + \beta_3 \cdot \ln x_3 + e$$

Hipotesis 4 : Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Dengan menggunakan regresi linier berganda akan diketahui apakah profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Rumusan statistik yang dipakai adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$$

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Setelah kuesioner pada penelitian ini selesai disusun, langkah selanjutnya adalah diuji-cobakan pada obyek penelitian. Percobaan ini dimaksudkan untuk melihat kemungkinan adanya kesalahan-kesalahan atau ketidakmampuan dalam mengungkapkan suatu gejala yang sedang diteliti. Dengan kata lain uji coba instrumen ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya.

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen/kuesioner. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur, dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara akurat.

Sementara pengujian terhadap validitas instrumen/kuesioner pada penelitian ini, dapat dilakukan dengan menggunakan analisis butir (*Item analysis*) atau analisis faktor (*factor analysis*). Akan tetapi pada penelitian ini peneliti hanya melakukan dengan metode analisis butir.

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengambil/pengumpul data. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius yang mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Apabila datanya memang benar

sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun diambil/diukur, tetap akan memberikan hasil yang sama. Jadi dalam hal ini, reliabilitas menunjukkan pada tingkat keandalan atau dapat dipercaya. Metode analisis yang digunakan untuk melakukan pengujian reliabilitas instrumen/kuesioner dalam penelitian ini adalah teknik Hoyt (Hadi, 1991:18) yang intinya adalah menguji tingginya korelasi antara skor-tampak pada dua tes yang paralel.

Pelaksanaan uji validitas dan reliabilitas ini menggunakan teknik sekali ukur (*one shot technique*), dimana dengan metode ini kuesioner hanya dibagikan satu kali saja kepada responden (Hadi, 1991 : 14). Hasil jawaban yang diperoleh dari responden sekaligus akan digunakan sebagai masukan dalam analisis validitas dan reliabilitas.

Mengingat jumlah item pertanyaan pada kuesioner ini cukup banyak, maka perhitungan validitas dan reliabilitas instrumen pada penelitian ini digunakan paket program SPS 2000. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan akan diperoleh hasil perhitungan yang relatif lebih teliti dan terhindar dari *human error*.

Adapun kriteria yang digunakan dalam pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Uji Validitas butir : jika koefisien validitas butir (r_{bt}) > r_{tabel} maka butir yang diuji dinyatakan valid atau sah.
- Uji Reliabilitas : jika koefisien reliabilitas kuesioner (r_{rt}) > r_{tabel} maka kuesioner yang diuji dinyatakan reliabel.

4.1.1 Unit Karikpa Semarang Satu

Sementara anggota sampel yang digunakan dalam uji coba instrumen pada penelitian ini adalah 25 orang atau seluruh anggota sampel. Dengan jumlah 25 orang tersebut apabila item-item instrumen terbukti valid dan reliabel, maka peneliti sekaligus menggunakan data tersebut sebagai data penelitian.

Besarnya nilai r tabel diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan derajat bebas $(n-2)$ dan tingkat kesalahan 5%. r tabel $(0,05 : 23)$ adalah 0,263

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel (lihat lampiran), terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{bt}) yang lebih besar dari koefisien kritis (r_{tabel}). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam kuesioner adalah valid atau sah.

Selanjutnya pengujian reliabilitas kuesioner untuk Motivasi Kerja dilakukan dengan menggunakan teknik Hoyt. Hasil perhitungan dengan menggunakan paket program SPS 2000 disajikan dalam tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Pengujian Reliabilitas Kuesioner
Tentang Motivasi Karyawan
Karikpa Semarang Satu

Sumber	JK	Db	RK
Subyek	441,705	31	14,249
Butir	120,858	22	-
Sisa	553,576	682	0,812
Total	1.116,140	735	-
$r_{tt} = 0,943$			Andal

Sumber : Lampiran Olahan Analisis Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner pengukur Motivasi Karyawan pada tingkat kepercayaan 94% dapat dikatakan layak digunakan untuk pengambilan data.

4.1.2 Unit Karikpa Semarang Dua

Sementara anggota sampel yang digunakan dalam uji coba instrumen pada penelitian ini adalah 36 orang atau seluruh anggota sampel. Dengan jumlah 36 orang tersebut apabila item-item instrumen terbukti valid dan reliabel, maka peneliti sekaligus menggunakan data tersebut sebagai data penelitian.

Besarnya nilai r tabel diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan derajat bebas $(n-2)$ dan tingkat kesalahan 5%. $r(0,05 : 34) = 0,231$.

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel (lihat lampiran), terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{bt}) yang lebih besar dari koefisien kritis (r_{tabel}). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat kuesioner adalah valid atau sah.

Selanjutnya pengujian reliabilitas kuesioner dilakukan dengan menggunakan teknik Hyot. Hasil perhitungan dengan menggunakan paket program SPS 2000 disajikan dalam tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2

**Pengujian Reliabilitas Kuesioner
Tentang Motivasi Karyawan
Karikpa Semarang Dua**

Sumber	JK	Db	RK
Subyek	767,585	31	14,249
Butir	126,961	34	-
Sisa	740,696	1054	0,703
Total	1.635,242	1119	-
$r_{tt} = 0,972$			Andal

Sumber : Lampiran Olahan Analisis Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner pengukur Motivasi Karyawan pada tingkat kepercayaan 97% dapat dikatakan layak digunakan untuk pengambilan data.

4.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan perlu adanya pengujian asumsi klasik, yaitu pengujian terhadap gejala autokorelasi, multikolinieritas, heterokedastisitas dan uji normalitas. Pengujian autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji durbin-watson, pengujian multikolinieritas dengan menggunakan korelasi Pearson, pengujian heterokedastisitas dan uji normalitas dengan menggunakan metode grafik. Pengujian asumsi klasik dilakukan terhadap model persamaan pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Motivasi Kerja.

Asumsi multivariat pada 3 (tiga) persamaan regresi logistik binary, yaitu model persamaan pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan posisi manajerial, model persamaan pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja, model persamaan pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap perbedaan gender tidak dilakukan uji asumsi klasik karena variabel bebas yang merupakan campuran antara variabel kontinyu (metrik) dan katagorikal (non-metrik). Persamaan regresi berganda logistik binary tidak perlu asumsi normalitas data pada variabel bebasnya (Ghozali, 2001). Hal ini juga diungkapkan pada jurnal statistik (2001).

“Unlike OLS regression , however, logistic regression does not assume linearity of relationship between the independent variables and the dependent, does not require normally distributed variables, does not assume homoscedasticity, and in general has less stringent requirements.... ”

Hal diatas juga diungkapkan oleh Gujarati (1978). Permasalahan yang sering muncul pada persamaan regresi berganda binary , dengan variabel tak bebas dummy, adalah adanya ketidak normalan (disturbansi), varians heteroskedastik dari gangguan (disturbansi), dan tidak dipenuhinya $0 \leq E(Y_i/X) \leq 1$. Permasalahan tentang gejala ini diungkapkan oleh Gujarati (1978). Hal demikian juga yang terjadi pada tiga persamaan regresi atas variabel tak bebas dummy diatas. Asumsi kenormalan untuk u_i tidak dapat dipertahankan lagi , karena Y_i , u_i hanya mengambil dua angka (Gujarati,1978).

$$U_i = Y_i - \alpha - \beta X_i$$

$$\text{sekarang ketika } Y_i = 1 \quad u_i = 1 - \alpha - \beta X_i$$

$$\text{dan ketika } Y_i = 0 \quad u_i = -\alpha - \beta X_i$$

jelas u_i tidak dapat terdistribusikan secara normal.

Tidak adanya auto korelasi, dan homoskedastik tidak dapat dipertahankan lagi. Varians u_i adalah heteroskedastik karena varians tadi tergantung pada harapan bersyarat dari Y , yang tentu saja , tergantung pada nilai yang diambil oleh X . Jadi, akhirnya varians u_i tergantung pada X dan jadi tidak homoskedastik.

Pengujian asumsi klasik terhadap model persamaan pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Motivasi Kerja dilakukan sebagai berikut :

(1) Pengujian Terhadap Autokorelasi

Untuk menguji d (Durbin-Watson) test tersebut sesuai dengan aturan yang ada, dilakukan uji non serial korelasi, menggunakan Durbin-Watson :

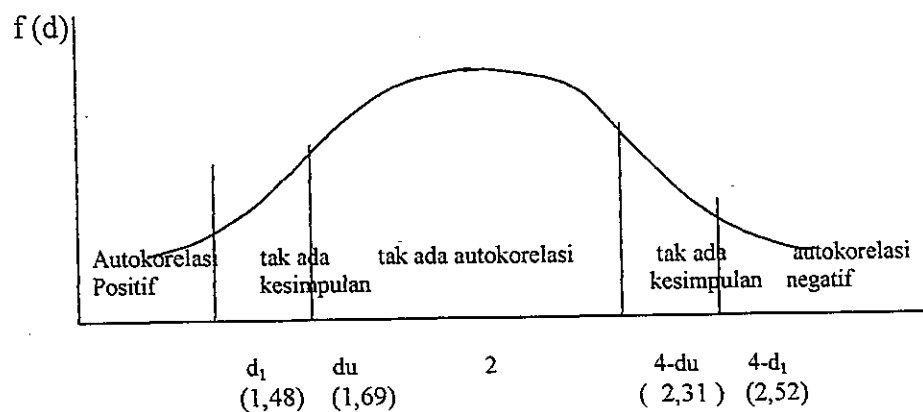
$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

d test (hasil perhitungan komputer) = 2,228

d tabel ($k=3, n = 61, \alpha = 0,05$) : $d_1 = 1,48$ $d_u = 1,69$

Gambar 4.1 Uji Durbin -Watson



Dari gambar diatas dapat kita lihat bahwa d test (2,228) terletak antara d_u dan $4-d_u$. Hal ini sesuai dengan syarat-syarat yang telah berlaku, Yaitu :

$$d \text{ test } (2,228) > d_u (1,69) \quad : \quad \text{tak ada auto korelasi}$$

$$d_u (1,69) < d \text{ test } (2,228) < 2,31 \quad : \quad \text{tak ada auto korelasi}$$

Yang menunjukkan bahwa hasil d test tersebut tak ada auto korelasi dan hasil tersebut dapat disimpulkan.

(2) Pengujian terhadap Multikolinearitas

Dari hasil perhitungan komputer didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4.3 Uji Multikolinearitas

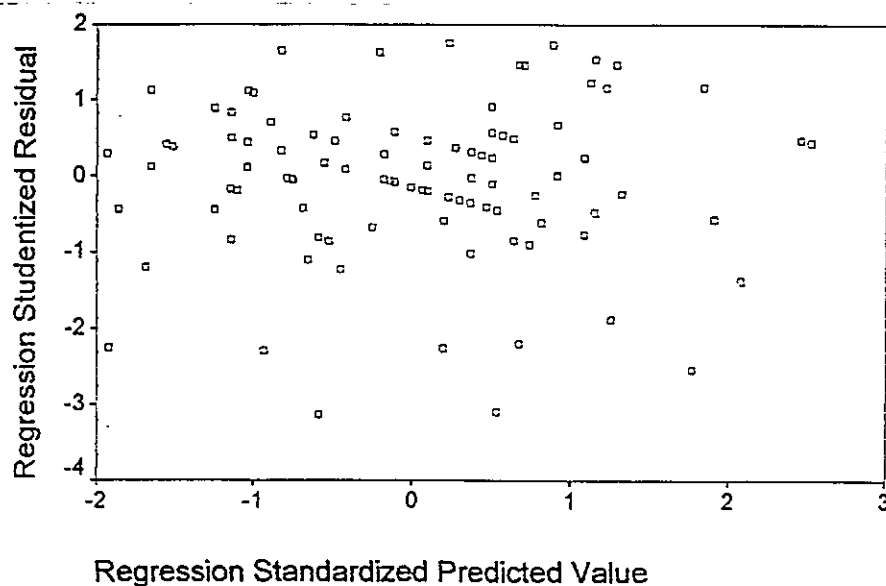
		Y	NACH	NPOW	NAFF
Pearson Correlation	Y	1.000	,359	.237	,908
	NACH	,359	1.000	.214	.287
	NPOW	.237	.214	1.000	.125
	NAFF	,908	.287	.125	1.000
Sig. (1-tailed)	Y		.002	.033	.000
	NACH	.002		.048	.012
	NPOW	.033	.048		.168
	NAFF	.000	.012	.168	
N	Y	61	61	61	61
	NACH	61	61	61	61
	NPOW	61	61	61	61
	NAFF	61	61	61	61

Dari hasil diatas maka didapat kesimpulan tidak adanya multikolinearitas yang serius antara variabel bebas nAch (X1), variabel nPow(X2), dan variabel nAff (X3). Semua nilai koefisien korelasi dibawah 0,8 (Gujarati. 1995).

(3) Pengujian heterokedastisitas

Dari bantuan komputer didapat hasil sebagai berikut :

Gambar 4.2 Uji heterokedastisitas

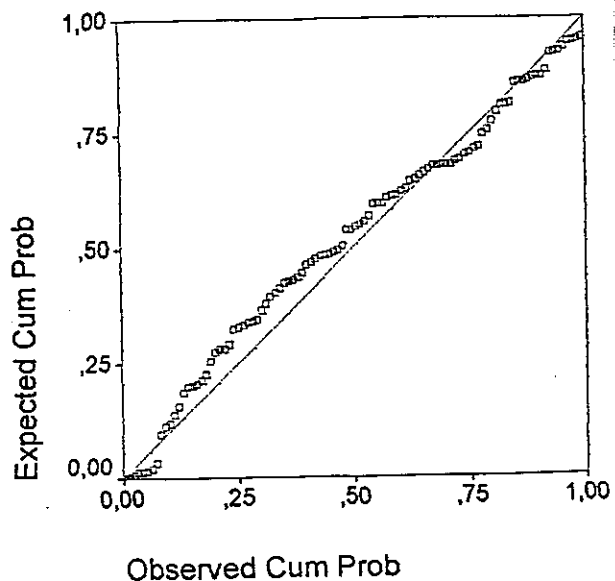


Dari gambar diatas didapat hasil yaitu data yang ada merupakan data homoskedastis yaitu data mempunyai variasi sama untuk semua variabel x.

(3) Pengujian *normalitas*

Dari bantuan komputer didapat hasil sebagai berikut :

Gambar 4.3 Uji *normalitas*



Dari gambar diatas didapat hasil yaitu data yang ada mempunyai varians yang sama antara data observasi dan data ekspektasi (harapan), yaitu selalu mengikuti garis regresi.

4.3 Pengujian dan Analisis Hipotesa

Untuk menganalisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak digunakan Metode Analisis Statistik Regresi Berganda Logistik Binary dan Metode Analisis Statistik Regresi Linier Berganda. Metode Analisis Statistik Regresi Berganda Logistik Binary digunakan untuk menganalisis perbedaan tingkat kebutuhan profil fungsional pemeriksa pajak

terhadap perbedaan posisi manajerial, perbedaan unit/lingkungan kerja, dan perbedaan gender. Metode Analisis Statistik Regresi Linier Berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Motivasi Kerja.

4.3.1 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Perbedaan Posisi Manajerial

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1). Variabel (Y_1) sebagai variabel binary dengan angka binary 1 untuk karyawan dengan posisi manajerial dan angka binary 0 untuk karyawan dengan posisi nonmanajerial.

Dari hasil analisis dengan menggunakan komputer diperoleh persamaan regresi berganda logistik binary sebagai berikut :

$$Y = 0,468 + 0,052 (\text{Ln } X_1) + 0,551 (\text{Ln } X_2) - 0,744(\text{Ln } X_3)$$

$$\text{Sig} = (0,2628) \quad (0,0794) \quad (0,0009) \quad (0,0027)$$

Tabel 4.4

Hasil regresi linier variabel nAch ($\text{Ln } X_1$), nPow($\text{Ln } X_2$), nAff ($\text{Ln } X_3$) terhadap Perbedaan Posisi Manajerial (Y_1)

Model		Unstandar dized Coefficient s	Std. Error	Standardiz ed Coefficient s	t	Sig.
1	(Constant)	.468	.414		1.131	.2628
	NACH	.052	.125	.047	1.415	.0794
	NPOW	.551	.157	.399	3.494	.0009
	NAFF	-.744	.237	-.359	-3.133	.0027

(1) Pengujian Hipotesa

Untuk menguji pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1) dilakukan dengan dua cara yaitu dengan uji parsial/uji sendiri-sendiri/individual test dan uji global test yaitu pengaruh secara bersama-sama antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1). Uji parsial dilakukan dengan menggunakan uji t test, sedangkan uji global dengan menggunakan F test.

Pengujian secara Parsial (Individual Test)

Pengujian secara parsial adalah membandingkan antara t hitung dengan t tabel dari tingkat signifikansi yang diinginkan. Dengan tingkat signifikansi yang diinginkan yaitu sebesar 5% dan degree of freedom yang nilainya $n-k-1 = 61-3-1 = 57$ (0,025; 57), didapat nilai t tabel sebesar 2,000.

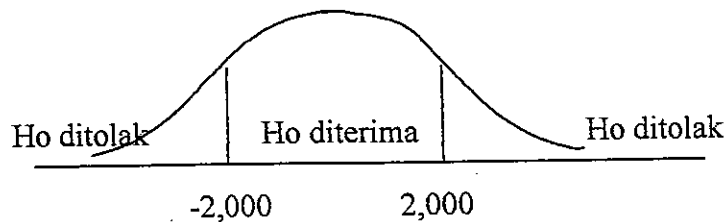
Kriteria penilaian :

$$H_0 : b = 0$$

$$H_1 : b \neq 0$$

Hipotesis ditolak jika t_{hitung} lebih besar atau sama dengan positif t_{tabel} atau t_{hitung} lebih kecil atau sama dengan negatif t_{tabel} dan kita terima hipotesis bila t_{hitung} berada antara positif t_{tabel} dan negatif t_{tabel} .

Gambar 4.4
Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah
Pengaruh variabel nAch (X₁), nPow(X₂), nAff (X₃) terhadap Perbedaan
Posisi Manajerial (Y₁)



Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan perhitungan komputer (lihat lampiran) dapat disimpulkan :

$t_{hitung} (X_1) (1,415) < t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nAch terhadap perbedaan posisi manajerial

$t_{hitung} (X_2) (3,494) > t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nPow terhadap perbedaan posisi manajerial

$t_{hitung} (X_3) (-3,133) < t_{tabel} (-2,000)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nAff terhadap perbedaan posisi manajerial

Pengujian secara Keseluruhan (Global Test)

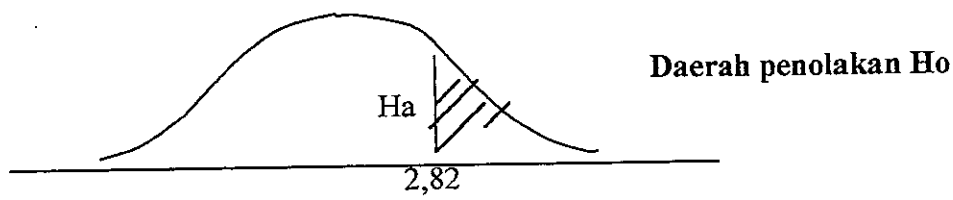
Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara keseluruhan atau bersama-sama regresi korelasi signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dan F_{tabel} berdasarkan tingkat signifikansi yang diinginkan yaitu 0,05. F_{tabel} dengan tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* pembilang/*numerator* = $k = 3$ dan penyebut/*denominator* = $n-k-1 = 57$), maka nilai F_{tabel} adalah 2,82.

Kriteria penilaian :

$H_0 : b_1=b_2=b_3$

$H_1 : b_1=b_2=b_3 \neq 0$

Hipotesis ditolak jika F_{hitung} lebih besar atau sama dengan F_{tabel} dan hipotesis diterima jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} . Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan hasil perhitungan komputer dapat disimpulkan bahwa F_{hitung} ($7,024$) $>$ F_{tabel} ($2,82$). Ini berarti H_0 ditolak, jadi secara bersama-sama ada pengaruh antara variabel $nAch, nPow, nAff$ terhadap perbedaan posisi manajerial.



(2) Analisis Terhadap Hasil Perhitungan

Dari perhitungan komputer dapat dianalisis sebagai berikut :

Variabel tingkat kebutuhan $nAch$ (X_1) mempunyai koefisien positif terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1), tingkat kebutuhan $nPow$ (X_2) mempunyai koefisien positif terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1), tingkat kebutuhan $nAff$ (X_3) mempunyai koefisien negatif terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1), tetapi 1(satu) variabel tidak signifikan, yaitu variabel $nAch$ (X_1). Ini berarti kebutuhan berprestasi tidak dipengaruhi oleh perbedaan posisi manajerial. Nilai koefisien regresi dan nilai beta tertinggi adalah variabel $nPow$. Ini berarti karyawan yang memegang posisi

manajerial secara signifikan mempunyai nPow lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai posisi non manajerial. Artinya kebutuhan akan hasrat untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) diperlukan oleh karyawan dengan posisi manajerial. Tingkat kebutuhan nAff (kebutuhan afiliasi) pada unit Karikpa Semarang Satu dan Dua mempunyai koefisien regresi dan beta yang negatif. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kebutuhan akan hasrat hubungan antar pribadi pada karyawan non manajerial lebih tinggi dari karyawan pada posisi manajerial.

Hubungan antara nPow terhadap perbedaan posisi manajerial dapat dijelaskan dengan menggunakan *standardized beta coefficients* sebagai berikut : jika variabel nAch, nAff dianggap konstan, maka karyawan yang berada pada posisi manajerial mempunyai tingkat kebutuhan nPow 1,49 ($e^{0,399}$) kali lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat kebutuhan nPow karyawan dengan posisi non manajerial.

Hubungan antara nAff terhadap perbedaan posisi manajerial dapat dijelaskan dengan menggunakan *standardized beta coefficients* sebagai berikut : jika variabel nAch, nPow dianggap konstan, maka karyawan yang berada pada posisi non manajerial mempunyai tingkat kebutuhan nAff 1,43 ($e^{-0,359}$) kali lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat kebutuhan nAff karyawan dengan posisi manajerial.

4.3.2 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap Perbedaan Unit /Lingkungan Kerja

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff ($X_{1,3}$) terhadap perbedaan unit lingkungan kerja(Y_2), Variabel perbedaan unit/lingkungan kerja (Y_2) (variabel bebas) sebagai variabel binary dengan angka binary 0 untuk karyawan pada Unit Karikpa Semarang Satu dan angka binary 1 untuk karyawan pada Unit Karikpa Semarang Dua.

Dari hasil analisis dengan menggunakan komputer diperoleh persamaan regresi linier logistik binary, sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,073 + 0,419(\text{Ln } X_1) + 0,270(\text{Ln } X_2) - 0,205(\text{Ln } X_3)$$

$$\text{Sig} : (0,9178) \quad (0,0577) \quad (0,3245) \quad (0,6178)$$

Tabel 4.5

Hasil regresi linier variabel nAch ($\text{Ln } X_1$), nPow($\text{Ln } X_2$), nAff ($\text{Ln } X_3$) terhadap Perbedaan Unit/Lingkungan Kerja(Y_2)

Model		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	.073	.713		.104	.9178
	NACH	.419	.216	.247	1.937	.0577
	NPOW	.270	.272	.126	.994	.3245
	NAFF	-.205	.409	-.064	-.502	.6178

(1) Pengujian Hipotesa

Untuk menguji pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff ($X_{1,3}$) terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja (Y_2) dilakukan dengan 2 (dua) cara yaitu dengan uji parsial/uji sendiri-sendiri/individual test dan uji global test yaitu pengaruh secara bersama-sama antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap perbedaan posisi manajerial (Y_1). Uji parsial dilakukan dengan menggunakan uji t test, sedangkan uji global dengan menggunakan F test.

Pengujian secara Parsial (Individual Test)

Pengujian secara parsial adalah membandingkan antara t hitung dengan t tabel dari tingkat signifikansi yang diinginkan, dengan tingkat signifikan yang diinginkan yaitu sebesar 10% dan degree of freedom yang nilainya $n-k-1 = 61-3-1 = 57$ (10/2 %,57), didapat nilai t tabel sebesar 1,671.

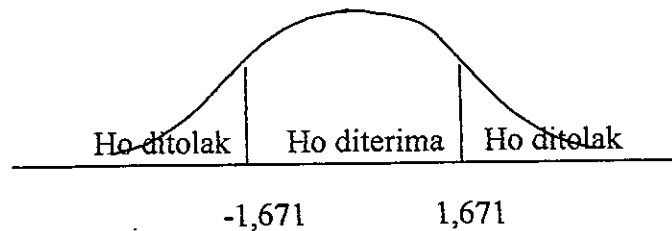
Kriteria penilaian :

$$H_0 : b = 0$$

$$H_1 : b \neq 0$$

Hipotesis ditolak jika t_{hitung} lebih besar atau sama dengan positif t_{tabel} atau t_{hitung} lebih kecil atau sama dengan negatif t_{tabel} dan kita terima hipotesis bila t_{hitung} berada antara positif t_{tabel} dan negatif t_{tabel} .

Gambar 4.5
Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah
Pengaruh variabel nAch (X₁), nPow(X₂), nAff (X₃) terhadap Perbedaan
Unit/Lingkungan Kerja(Y₂)



Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan perhitungan komputer (lihat lampiran) dapat disimpulkan :

$t_{hitung} (X_1) (1,937) > t_{tabel} (1,671)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nAch terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.

$t_{hitung} (X_2) (0,994) < t_{tabel} (1,671)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nPow terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.

$t_{tabel} (-1,671) < t_{hitung} (X_3) (-0,502) < t_{tabel} (1,671)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nAff terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.

Pengujian secara Keseluruhan (Global Test)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara keseluruhan atau bersama-sama regresi korelasi signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dan F_{tabel} berdasarkan tingkat signifikansi yang diinginkan yaitu 0,05. F_{tabel} dengan tingkat signifikansi (α

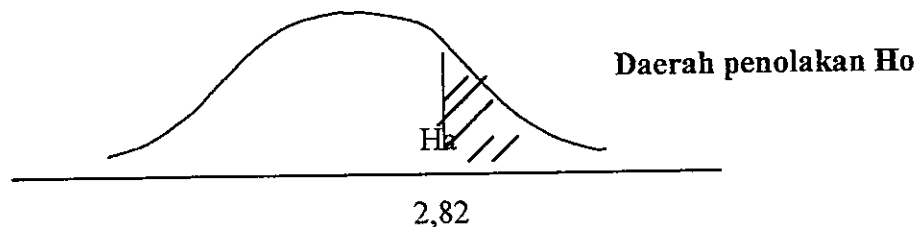
=0,05) dan *degree of freedom* pembilang/numerator= $k= 3$ dan penyebut/denominator = $n-k-1= 57$), maka nilai F tabel adalah 2.82.

Kriteria penilaian :

Ho : $b_1=b_2=b_3$

Hi : $b_1=b_2=b_3 \neq 0$

Hipotesis ditolak jika F_{hitung} lebih besar atau sama dengan F_{tabel} dan hipotesis diterima jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} . Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan hasil perhitungan komputer (lihat lampiran) dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} (2,87) > F_{tabel} (2,82)$. Ini berarti Ho ditolak, jadi secara bersama-sama ada pengaruh antara variabel nAch, nPow, nAff terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja.



(2) Analisis terhadap Hasil Perhitungan

Dari hasil perhitungan komputer dapat ditafsirkan sebagai berikut :

Pada Unit Karikpa Semarang Satu dan Unit Karikpa Semarang Dua variabel tingkat kebutuhan nAch (X_1) mempunyai koefisien positif terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja (Y_2), tingkat kebutuhan nPow(X_2) mempunyai koefisien positif terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja (Y_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) mempunyai koefisien negatif terhadap perbedaan unit/lingkungan kerja (Y_2), tetapi hanya 1(satu) variabel yang

signifikan pada level 10 %, yaitu variabel $nAch(X_2)$. Ini berarti karyawan pada Unit Karikpa Semarang Dua secara signifikan mempunyai $nAch$ lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan pada Unit Karikpa Semarang Satu. Tingkat kebutuhan $nPow$ dan tingkat kebutuhan $nAff$ (kebutuhan afiliasi) pada Unit Karikpa Semarang Satu dan Unit Karikpa Semarang Dua tidak tergantung pada perbedaan unit/lingkungan kerja, hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansinya yang diatas 0,05 .

4.3.3 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap Perbedaan Gender

Untuk menganalisis pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional terhadap perbedaan gender digunakan analisis regresi berganda binary, dengan angka binary 1 untuk karyawan laki-laki dan angka binary 0 untuk karyawan wanita. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara tingkat kebutuhan $nAch (X_1)$, tingkat kebutuhan $nPow(X_2)$, tingkat kebutuhan $nAff (X_3)$ terhadap perbedaan gender(Y_3).

Dari hasil analisis dengan menggunakan komputer (lihat lampiran) diperoleh persamaan regresi berganda logistik binary sebagai berikut :

$$Y_3 = 0,770 + 0,257(\ln X_1) + 0,085(\ln X_2) - 0,230(\ln X_3)$$

$$\text{Sig} = (0,1638) \quad (0,1263) \quad (0,684) \quad (0,464)$$

Tabel 4.6

Hasil Regresi Logistik Berganda Binary Variabel nAch (Ln X₁), nPow(Ln X₂), nAff (Ln X₃) terhadap Perbedaan Gender(Y₃)

Model		Unstandar	Std. Error	Standardized	t	Sig.
		dized Coefficient s		Coefficients		
		B		Beta		
1	(Constant)	.770	.546		1.411	.1638
	NACH	.257	.165	.202	1.552	.1263
	NPOW	.085	.208	.053	-.408	.6847
	NAFF	-.230	.313	-.095	-.793	.4643

Dependent Variable: Y3

(1) Pengujian Hipotesa

Untuk menguji pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X₁), tingkat kebutuhan nPow(X₂), tingkat kebutuhan nAff (X₃) terhadap perbedaan gender (Y₃) dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan uji parsial/uji sendiri-sendiri/individual test dan uji global test yaitu adanya pengaruh secara bersama-sama antara tingkat kebutuhan nAch (X₁), tingkat kebutuhan nPow(X₂), tingkat kebutuhan nAff (X₃) terhadap perbedaan gender (Y₃). Uji parsial dilakukan dengan menggunakan uji t test, sedangkan uji global dengan menggunakan F test.

Pengujian secara Parsial (Individual Test)

Pengujian secara parsial adalah membandingkan antara t hitung dengan t tabel dari tingkat signifikansi yang diinginkan, dengan tingkat signifikan yang diinginkan yaitu sebesar 5% dan degree of freedom yang nilainya $n-k-1 = 61-3-1 = 57$ (0,025, 57), didapat nilai t tabel sebesar 2,000.

Kriteria penilaian :

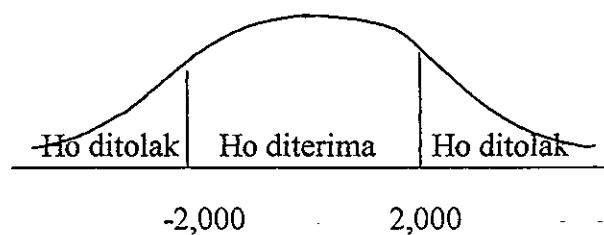
Ho : b = 0

$H_1 : b \neq 0$

Hipotesis ditolak jika t_{hitung} lebih besar atau sama dengan positif t_{tabel} atau t_{hitung} lebih kecil atau sama dengan negatif t_{tabel} dan kita terima hipotesis bila t_{hitung} berada antara positif t_{tabel} dan negatif t_{tabel} .

Gambar 4.6

Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah
Pengaruh variabel nAch (X_1), nPow(X_2), nAff (X_3) terhadap Perbedaan Gender (Y_3)



Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan perhitungan komputer (lihat lampiran) dapat disimpulkan :

$t_{hitung} (X_1) (1,552) < t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nAch terhadap perbedaan gender.

$t_{hitung} (X_2) (0,408) < t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nPow terhadap perbedaan gender.

$t_{hitung} (X_3) (-0,737) < t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol diterima berarti tidak ada pengaruh variabel nAff terhadap perbedaan gender.

Pengujian secara Keseluruhan (Global Test)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara keseluruhan atau bersama-sama regresi korelasi signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan

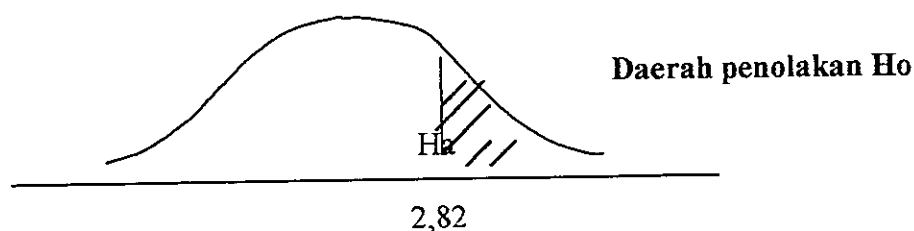
dengan membandingkan antara F_{hitung} dan F_{tabel} berdasarkan tingkat signifikansi yang diinginkan yaitu 0,05. F_{tabel} dengan tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* pembilang/*numerator* = $k = 3$ dan penyebut/*denominator* = $n - k - 1 = 57$), maka nilai F_{tabel} adalah 2,82.

Kriteria penilaian :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3$

$H_1 : b_1 = b_2 = b_3 \neq 0$

Hipotesis ditolak jika F_{hitung} lebih besar atau sama dengan F_{tabel} dan hipotesis diterima jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} . Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan hasil perhitungan komputer dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} (1,179) < F_{tabel} (2,82)$. Ini berarti Hipotesis nol diterima, jadi secara bersama-sama tidak ada pengaruh antara variabel $nAch, nPow, nAff$ terhadap perbedaan gender.



(2) Analisis Terhadap Hasil Perhitungan

Dari perhitungan komputer (lihat lampiran) dapat dianalisis sebagai berikut :

Pada Unit Karikpa Semarang Satu dan Unit Karikpa Semarang Dua variabel tingkat kebutuhan $nAch (X_1)$ mempunyai koefisien positif terhadap perbedaan gender (Y_3), tingkat kebutuhan $nPow(X_2)$ mempunyai koefisien

positif terhadap perbedaan gender (Y_3),), tingkat kebutuhan nAff (X_3) mempunyai koefisien negatif terhadap perbedaan gender (Y_3), tetapi semua variabel tidak ada yang signifikan (signifikansi diatas 0,05). Ini berarti karyawan tingkat kebutuhan nPow ,tingkat kebutuhan nAff (kebutuhan afiliasi), dan tingkat kebutuhan nAch pada Unit Karipka Semarang Satu dan Unit Karipka Semarang Dua tidak tergantung pada perbedaan berdasarkan gender.

4.3.4 Analisis Pengaruh Profil Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak terhadap Motivasi Kerja dengan Metode Analisis Statistik Regresi Linier Berganda

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow (X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap motivasi kerja (Y).

Dari hasil analisis dengan menggunakan komputer (lihat lampiran) diperoleh persamaan regresi berganda binary sebagai berikut :

$$Y = 0,035 + 0,065 (X_1) + 0,088 (X_2) + 0,87(X_3)$$

$$\text{Sig} = (0,894) \quad (0,029) \quad (0,044) \quad (0,000)$$

Tabel 4.7

Hasil regresi linier berganda binary variabel nAch (X_1), nPow(X_2), nAff (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	.035	.262		.134	.894
	NACH	.065	.043	.849	2.540	.029
	NPOW	.088	.043	.110	2.060	.044
	NAFF	.870	.054	.870	16.021	.000

Dependent Variable: Y

(1) Pengujian Hipotesa

Untuk menguji pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) motivasi kerja(Y) dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan uji parsial/uji sendiri-sendiri/individual test dan uji global test yaitu adanya pengaruh secara bersama-sama antara tingkat kebutuhan nAch (X_1), tingkat kebutuhan nPow(X_2), tingkat kebutuhan nAff (X_3) terhadap motivasi kerja(Y). Uji parsial dilakukan dengan menggunakan uji t test, sedangkan uji global dengan menggunakan F test.

Pengujian secara Parsial (Individual Test)

Pengujian secara parsial adalah membandingkan antara t hitung dengan t tabel dari tingkat signifikansi yang diinginkan, dengan tingkat signifikan yang diinginkan yaitu sebesar 5% dan degree of freedom yang nilainya $n-k-1 = 61-3-1 = 57$, didapat nilai t tabel sebesar 2,000.

Kriteria penilaian :

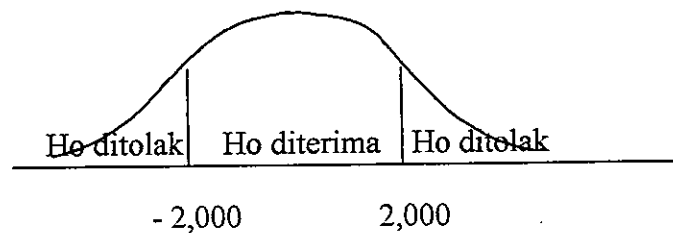
Ho : $b = 0$

$H_1 : b \neq 0$

Hipotesis ditolak jika t_{hitung} lebih besar atau sama dengan positif t_{tabel} atau t_{hitung} lebih kecil atau sama dengan negatif t_{tabel} dan kita terima hipotesis bila t_{hitung} berada antara positif t_{tabel} dan negatif t_{tabel} .

Gambar 4.7

Daerah Keputusan Pengujian Hipotesa Dua Arah
Pengaruh variabel nAch (X_1), nPow(X_2), nAff (X_3) terhadap Motivasi
Kerja(Y)



Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan perhitungan komputer dapat disimpulkan :

$t_{hitung} (X_1) (2,540) > t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nAch terhadap motivasi kerja

$t_{hitung} (X_2) (2,060) > t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nPow terhadap motivasi kerja

$t_{hitung} (X_3) (16,021) > t_{tabel} (2,000)$, hipotesis nol ditolak berarti ada pengaruh variabel nAff terhadap motivasi kerja

Pengujian secara Keseluruhan (Global Test)

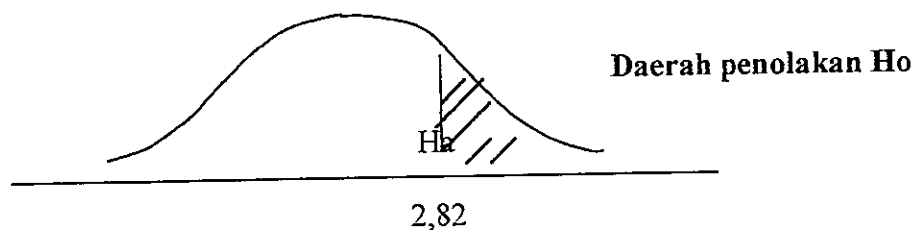
Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara keseluruhan atau bersama-sama regresi korelasi signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dan F_{tabel} berdasarkan tingkat signifikansi yang diinginkan yaitu 0,05. F_{tabel} dengan tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* pembilang/numerator = $k = 3$ dan penyebut/denominator = $n - k - 1 = 57$), maka nilai F_{tabel} adalah 2,82.

Kriteria penilaian :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3$

H_1 : paling sedikit ada satu $b_i \neq 0$

Hipotesis ditolak jika F_{hitung} lebih besar atau sama dengan F_{tabel} dan hipotesis diterima jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} . Berdasarkan kriteria diatas dan berdasarkan hasil perhitungan komputer dapat disimpulkan bahwa F_{hitung} (104,781) > F_{tabel} (2,82). Ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi secara bersama-sama ada pengaruh antara variabel $nAch, nPow, nAff$ terhadap motivasi kerja.



(2) Analisis Terhadap Hasil Perhitungan

Dari perhitungan komputer dapat ditafsirkan sebagai berikut :

Variabel tingkat kebutuhan nAch (X_1) mempunyai koefisien positif terhadap motivasi kerja (Y_4), tingkat kebutuhan nPow(X_2) mempunyai koefisien positif terhadap motivasi kerja (Y_4), tingkat kebutuhan nAff (X_1) mempunyai koefisien positif terhadap motivasi kerja (Y_4), dan semua variabel signifikan. Ini berarti secara sendiri-sendiri ada pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch, tingkat kebutuhan nPow dan tingkat kebutuhan nAff (kebutuhan afiliasi) terhadap motivasi kerja pada Unit Karikpa Semarang Satu dan Unit Karikpa Semarang Dua. Hal ini ditunjukkan pula oleh uji individual maupun berdasarkan uji F (global test) hipotesa ini lolos. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa secara bersama-sama ada pengaruh antara tingkat kebutuhan nAch, tingkat kebutuhan nPow dan tingkat kebutuhan nAff (kebutuhan afiliasi) terhadap motivasi kerja pada Unit Karikpa Semarang Satu dan Unit Karikpa Semarang Dua.

Nilai koefisien korelasi variabel ln nAch (X_1), variabel ln nPow (X_2), variabel ln nAff (X_3) terhadap motivasi kerja (Y) adalah 0,920; mempunyai arti keandalan model yang kuat antara tingkat kebutuhan fungsional terhadap motivasi kerja.

Nilai koefisien determinasi 0,838 mempunyai arti bahwa variabel ln nAch (X_1), variabel ln nPow (X_2) dan variabel ln nAff (X_3) mampu menjelaskan 83,8% terhadap motivasi kerja, sedangkan sisanya 16,2 dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

1. Fungsional Pemeriksa Pajak yang memegang posisi manajerial secara signifikan mempunyai kebutuhan power lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak memegang posisi manajerial. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang ada, bahwa tingkat kebutuhan power lebih dibutuhkan pada akuntan dengan posisi manajerial. Kebutuhan hasrat hubungan antar pribadi pada Fungsional Pemeriksa Pajak non manajerial lebih tinggi dari Fungsional Pemeriksa Pajak manajerial.
2. Terdapat perbedaan profil kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak berdasarkan unit/lingkungan kerja. Fungsional Pemeriksa Pajak pada Karikpa Semarang Dua mempunyai profil kebutuhan berprestasi lebih tinggi dibandingkan Karikpa Semarang Satu.
3. Tidak ada perbedaan profil kebutuhan Pemeriksa Pajak berdasarkan gender. Hal ini dapat dilihat dari pengujian hipotesis yang dilakukan bahwa semua profil kebutuhan tidak signifikan terhadap perbedaan gender.
4. Profil kebutuhan fungsional Pemeriksa Pajak secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Hal ini berarti fungsional Pemeriksa Pajak yang mempunyai kebutuhan berprestasi, kebutuhan power, dan kebutuhan afiliasi tinggi akan

mempunyai motivasi kerja yang tinggi pula sehingga dapat meningkatkan kinerja secara proporsional.

5.2 SARAN

1. Fungsional Pemeriksa Pajak dengan posisi manajerial mempunyai daya penggerak lebih dalam organisasi sehingga kepada mereka hendaknya diberikan peran / fungsi / tanggung jawab yang lebih besar.
2. Diperlukan sistem / kondisi lingkungan yang dapat meningkatkan/ mendukung kebutuhan berprestasi, kebutuhan power, dan kebutuhan afiliasi untuk meningkatkan kinerja Fungsional Pemeriksa Pajak secara proporsional.
3. Diberikan kesempatan sama kepada Fungsional Pemeriksa Pajak baik perempuan maupun laki-laki, karena profil kebutuhan mereka tidak berbeda berdasarkan gender.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashton C. Bishop dan Donna L. Street, *An Empirical Examination of the Need Profiles of Professional Accountants*, Behavioral Research Accounting.
- Cooper Donald R., Emory William C. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Gibson James K., Ivancevch John. M., Donnely James H. Jr. 1993. *Organisasi*. 8 Ed. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gujarati, 1990, *Ekonometrika*, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko Hani, 1984, *Manajemen*, Edisi 3, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hunton James E. Neldermeier Presha E. and Wier Benson. 1996. *Hierarchical and Gender Differences in Private Accounting Practice*. American Accounting Association. Accounting Horizon. Vol 10. No. June 1996.
- Imam Ghozali, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Spss* . Penerbit Universitas Diponegoro . Semarang.
- Jurnal Visi Misi dan Strategi**, Departemen Keuangan RI Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor : 92/KMK.01/1994 dan Nomor : 07 Tahun 1994, Tanggal 26 Maret 1994, tentang : *Petunjuk Pelaksanaan Angka Kredit Bagi Jabatan Pemeriksa Pajak*.
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 545/KMK.04/2000, tanggal 22 Desember 2000, tentang : *Tata Cara Pemeriksaan Pajak*.
- Liliweri Alo. *Sosiologi Organisasi*. 1997. PT. Citra Adikarya Bakti. Bandung.
- Lukas Setia Atmaja, 1997. *Memahami Statistika Bisnis* . Penerbit Andi .Yogyakarta
- Malayu S.P. Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*. 1996. Bumi Aksara. Jakarta.
- Puspa Fitri Dwi, Riyanto LS Bambang. 1999. *Tipe Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi Profesional, Konflik Peran, Kepuasan Kerja dan Kinerja*. **Jurnal Riset Akuntansi Indonesia**. Vol 2. No. 1. Januari 1999.

- Reksohadipodjo Sukanto dan Handoko Hani T. 1997. *Organisasi Perusahaan*. BPFE. Yogyakarta.
- Robbins Stephen P. *Perilaku Organisasi*. 1996. P. Prenhalindo. Jakarta.
- Sagie Abraham, Elizur Don. 1999. Achievement Motive and Entrepreneorial Orientation : *A Structural Analysis*. *Journal of Organizational Behaviour*.
- Santoso Singgih. 2000. Buku Latihan SPSS. *Statistik Parametrik*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Setia Atmaja. *Memahami Statistika Bisnis*. 1994. BPFE. Yogyakarta.
- Siagian P. Sondang. 1995. *Teori dan Aplikasinya*. PT. Rineka Cipta Jakarta.
- Sobirin Ahmad. *Organization Culture : Konsep, Kontroversi dan Manfaatnya Untuk Pengembangan Organisasi*. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*. Volume 1 No.2 September 1997.
- Sutrisno Hadi, 1991, *Analisis Butir Untuk Instrumen*, Andi Offset.
- Street L. Donna, Asthon C. Bishop. 1991. *An Empirical Examination of the Need Profils of Professional Accountants Behavioral Research Accounting*. USA.
- Triguno. 1997. *Budaya Kerja*. PT. Golden Terayon Press, Jakarta.
- West Micahael A. 2000. *Developing Creativity in Organizations*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta.
- Yuwono. S. 1983. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Pemerintahan*. Liberty. Yogyakarta.