



## ARTIKEL PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN REMUNERASI TERHADAP BUDAYA KERJA DAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN DIREKTORAT JENDERAL PAJAK KPP PRATAMA PEMATANG SIANTAR

**Mariana Damanik**

Universitas Terbuka, [marianaut1309@gmail.com](mailto:marianaut1309@gmail.com)

**Abstrak:** Tulisan ini dilakukan untuk melihat pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi terhadap budaya kerja dan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan direktorat jenderal pajak kpp pratama pematang siantar dengan melakukan observasi, pengolahan data dengan didukung kajian Pustaka.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi, Remunerasi

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja terbaik akan memberikan banyak keuntungan bagi sebuah organisasi. Bagi seorang pegawai hasil yang dicapai adalah sebagai aktualisasi potensi diri dan menjadi peluang dalam meningkatkan mutu kehidupannya, sedangkan bagi sebuah organisasi keberhasilan pegawai dalam bekerja adalah sesuatu yang penting untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan organisasi.

Menurut Sumarsono (2015: 4) sumber daya manusia merupakan suatu usaha kerja atau jasa yang memang diberikan dengan tujuan dalam melakukan proses produksi, dengan kata lain sumber daya manusia adalah kualitas usaha yang dilakukan seseorang dalam jangka waktu tertentu guna menghasilkan jasa atau barang. Sehingga untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja maksimal dan terbaik perlu dilakukan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2016: 10) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Triguno (2003), budaya kerja merupakan suatu falsafah yang disasari oleh pandangan hidup sebagai nilai – nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk dapat memperoleh kinerja sumber daya manusia yang maksimal guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan menjadi budaya kerja. Menurut Mangkunegara (2016: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai konsep yang sangat kompleks, baik definisi maupun pengukurannya, karena bersifat multi dimensional. Sehingga pengukuran kinerja hendaknya menginteraksikan dimensi pengukuran yang beragam. Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi, sehingga kinerja organisasi merupakan cerminan dari kinerja setiap pegawainya.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Menurut (Siagian, 2016: 15) kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya Hasibuan (2016: 170) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan.

Selain kepemimpinan, motivasi juga merupakan faktor kedua yang memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Menurut Simamora, Sutrisno, & Sinambela (2016: 98) motivasi merupakan sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu itu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya itu akan membuahkan imbalan atau juga hasil yang dikehendaki. Selanjutnya McClelland dalam Suwatno (2015: 102) menjelaskan bahwa individu yang memiliki motivasi cenderung menjalankan aktifitas dengan lebih gigih, sehingga intensitas perilaku dan tindakan yang mengarah pada kinerjanya semakin meningkat jika individu tersebut berada pada situasi yang kompetitif.

Kemudian faktor ketiga yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai adalah remunerasi. Menurut KBBI (2018: 499) remunerasi adalah pemberian imbalan/hadiah kepada seseorang untuk layanan dan kontribusinya bagi organisasi. Selain itu Rosenberg dalam Mangkuprawira (2013: 88) menyatakan bahwa remunerasi adalah upah dan semua bentuk lain dari manfaat finansial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawai untuk pekerjaan atau pencapaian tertentu. Remunerasi akan memicu adanya motivasi dalam diri pegawai untuk dapat bekerja lebih baik dan juga bisa mengembangkan potensi dirinya.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pematang Siantar merupakan salah satu unit organisasi yang berada di bawah Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan yang bertugas menghimpun penerimaan pajak. Kinerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pematang Siantar sangat dituntut untuk lebih baik karena berhubungan dengan pencapaian target

penerimaan negara dari sektor pajak, mengingat dana Anggaran Pembiayaan dan Belanja Negara diperoleh dari sektor pajak. Sehingga berbagai cara ditempuh oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pematang Siantar dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

Walaupun selama ini secara umum kinerja dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pematang Siantar sudah cukup baik, namun masih ada saja pegawai yang bekerja tidak maksimal, seperti jarang datang ke kantor, terlambat datang ke kantor, dan memberikan pelayanan yang kurang baik terhadap wajib pajak yang datang. Hal inilah yang membuat manajemen di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pematang Siantar ingin melakukan sesuatu hal untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi terhadap para pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal.

Berdasarkan uraian latar belakang dalam penelitian ini, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai dan beberapa faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, yaitu kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi di kantor pajak dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Remunerasi terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar”.

### ***Rumusan Masalah***

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dalam penelitian ini, maka dapat diuraikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap Budaya kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap Budaya kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
3. Bagaimanakah pengaruh remunerasi terhadap peningkatan Budaya kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
4. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
6. Bagaimanakah pengaruh remunerasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
7. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi secara serempak terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?
8. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi secara serempak terhadap budaya kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar?

## **KAJIAN PUSTAKA**

### ***A. Manajemen Sumber Daya Manusia***

### 1. *Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia*

Menurut Hasibuan (2016: 89) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari 6 (enam) unsur (6M), yaitu man, money, method, materials, machines, dan market. Unsur man (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia yang merupakan terjemahan dari man power management.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2016: 2). Kemudian Handoko (2016: 3) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Simamora et al. (2016: 5) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Umar dalam Munandar (2015: 4) manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

### 2. *Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Terdapat 6 (enam) fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu (Mangkunegara, 2016: 2):

- 1) Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - a. Perencanaan sumber daya manusia
  - b. Analisis jabatan
  - c. Penarikan pegawai
  - d. Penempatan kerja
  - e. Orientasi kerja
- 2) Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pendidikan dan pelatihan
  - b. Pengembangan karier
  - c. Penilaian prestasi kerja
- 3) Pemberian balas jasa mencakup:
  - a. Balas jasa langsung terdiri dari:
    - (1) Gaji/upah
    - (2) Insentif
  - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
    - (1) Keuntungan
    - (2) Pelayanan/kesejahteraan
- 4) Integrasi mencakup:

- a. Kebutuhan karyawan
- b. Motivasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Disiplin kerja
- e. Partisipasi kerja
- 5) Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - a. Komunikasi kerja
  - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - c. Pengendalian konflik kerja
  - d. Konseling kerja
- 6) Pemisahan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pemberhentian karyawan
3. *Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia*

Menurut Sedarmayanti (2017: 6) terdapat 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Tujuan sosial  
Tujuan sosial pada tujuan manajemen sumber daya manusia adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya di ruang lingkup organisasi dan mengurangi efek yang merugikan.
- 2) Tujuan organisasional  
Tujuan organisasional merupakan langkah untuk menunjukkan keberberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Tujuan organisasional dalam tujuan sumber daya manusia itu sendiri merupakan target formal yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Tujuan fungsional  
Tujuan fungsional pada proses manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.
- 4) Tujuan individu  
Tujuan individu dalam suatu organisasi harus terpenuhi dan diselaraskan dengan tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi.

### ***Kinerja Pegawai***

#### *Pengertian Kinerja Pegawai*

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas Simamora et al. (2016: 67).

Menurut Mangkunegara (2016: 67) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian menurut Siagian (2016: 227) kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Selanjutnya Rivai (2015: 97) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Robbins (2016: 62) kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu.

#### 4. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2016: 10) penilaian kinerja pegawai memiliki tujuan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah

#### 5. Aspek Pengukuran Kinerja Pegawai

Ada beberapa aspek pengukuran kinerja pegawai menurut Simamora et al. (2016: 69), yaitu:

- 1) Hasil kerja  
Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan
- 2) Pengetahuan pekerjaan  
Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja
- 3) Inisiatif  
Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul
- 4) Kecakapan mental  
Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada
- 5) Sikap  
Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- 6) Disiplin waktu dan absensi  
Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

## 6. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mathis & Bangun (2012: 233) terdapat dimensi dan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

### 1) Kuantitas pekerjaan

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

- a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.
- b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

### 2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

- a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual.
- b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.

### 3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

- a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan.
- b. Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.

### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

- a. Datang tepat waktu.
- b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

### 5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

- a. Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.
- b. Menghargai rekan kerja satu sama lain.
- c. Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

## B. Kepemimpinan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu (Robbins, 2016: 410).

Menurut Siagian (2016: 15) kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi

perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya Hasibuan (2016: 170) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan.

Kemudian William G. Scott dalam Sofyandi & Marwansyah (2015: 3) kepemimpinan adalah proses yang mempengaruhi aktifitas yang diorganisir dalam suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kartono dalam Sofyandi & Marwansyah (2015: 3) kepemimpinan itu karakternya khas, spesifik, dibutuhkan pada satu situasi tertentu. Sebab didalam sebuah kelompok yang melakukan kegiatan-kegiatan tertentu & memiliki sebuah tujuan serta berbagai macam peralatan yang khusus. Pemimpin sebuah kelompok dengan ciri-ciri yang karakteristik adalah fungsi dari situasi tertentu.

## 2. Karakteristik Kepemimpinan

Untuk menjadi seorang pemimpin terdapat beberapa karakteristik kepemimpinan yang dapat dilihat sebagai berikut Yukl (2015: 13):

- 1) Ciri (motivasi, kepribadian, nilai)
- 2) Keyakinan dan optimisme
- 3) Perilaku
- 4) Keterampilan dan keahlian
- 5) Integritas dan etika
- 6) Taktik pengaruh
- 7) Sifat pengikut

## 3. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Menurut George R Terry dalam Martoyo (2016: 184–186) menjelaskan bahwa terdapat beberapa sifat penting dalam kepemimpinan, yaitu:

### 1) Energi

Untuk tercapainya kepemimpinan yang baik memang diperlukan energi yang baik pula, jasmani maupun rohani. Seorang pemimpin harus sanggup bekerja dalam jangka panjang dan dalam waktu yang tidak tertentu. Sewaktu-waktu dibutuhkan tenaganya, ia harus sanggup melaksanakannya mengingat kedudukannya dan fungsinya. Karena itu kesehatan fisik dan mental benar-benar diperlukan bagi seorang pemimpin.

### 2) Memiliki stabilitas emosi

Seorang pemimpin yang efektif harus melepaskan dari purbasangka, kecurigaan terhadap bawahan-bawahannya. Sebaliknya ia harus tegas, konsekuen dan konsisten dalam tindakan-tindakannya, percaya diri sendiri dan memiliki jiwa sosial terhadap bawahannya.

### 3) Motivasi pribadi

Keinginannya untuk memimpin harus datang dari dorongan batin pribadinya sendiri, dan bukan paksaan dari luar dirinya. Kekuatan dari luar hanya bersifat stimulus saja terhadap keinginan-keinginan untuk menjadi pemimpin. Hal tersebut tercermin dalam keteguhan pendiriannya, kemauan yang keras dalam bekerja dan penerapan sifat-sifat pribadi yang baik dalam pekerjaannya.

4) Kemahiran mengadakan komunikasi

Seorang pemimpin harus memiliki kemahiran dalam menyampaikan gagasan baik secara lisan maupun tulisan. Hal ini sangat penting bagi pemimpin untuk mendorong maju bawahan, memberikan atau menerima informasi bagi kemajuan organisasi dan kepentingan bersama.

5) Kecakapan mengajar

Sering kita dengar bahwa seorang pemimpin yang baik pada dasarnya adalah seorang guru yang baik. Mengajar adalah jalan yang terbaik untuk memajukan orang-orang atas pentingnya tugas-tugas yang dibebankan atau sebagainya.

6) Kecakapan sosial

Seorang pemimpin harus mengetahui benar tentang bawahannya. Ia harus mempunyai kemampuan untuk bekerja sama dengan bawahan, sehingga mereka benar-benar memiliki kesetiaan bekerja di bawah kepemimpinannya.

7) Kemampuan teknis

Meskipun dikatakan bahwa Semakin tinggi tingkat kepemimpinan seseorang, makin kurang diperlukan kemampuan teknis ini, karena lebih mengutamakan manajerial skillnya, namun sebenarnya kemampuan teknis ini diperlukan juga. Karena dengan dimilikinya kemampuan teknis ini seorang pemimpin akan lebih mudah dikoreksi bila terjadi suatu kesalahan pelaksanaan tugas.

4. *Dimensi dan Indikator Kepemimpinan*

Menurut Thoha (2014: 52) ada beberapa dimensi dan indikator kepemimpinan yang dapat digunakan untuk menilai kepemimpinan, yaitu:

1) Fungsi kepemimpinan sebagai inovator

- a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
- b. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan

2) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

- a. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
- b. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan

3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

- a. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk berkerja sesuai tanggung jawabnya
- b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

4) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

- a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
- b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

## *Motivasi*

### *Pengertian Motivasi*

Istilah motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2016: 141). Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Samsudin, 2015: 281).

Kemudian menurut Liang Gie dalam Samsudin (2015: 281) menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Selanjutnya Simamora et al. (2016: 109) mengemukakan motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan Mangkunegara (2014: 61) mengemukakan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

### *5. Teori Motivasi*

Menurut Simamora et al. (2016: 121) terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi, antara lain adalah:

#### 1) Teori kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Beberapa teori kepuasan antara lain sebagai berikut:

##### a. Teori motivasi konvensional

Teori ini dipelopori oleh F. W. Taylor yang memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya merupakan penyebab orang mau bekerja keras. Seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan.

#### 2) Teori hierarki

Teori ini dipelopori oleh Maslow yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (physiological) merupakan kebutuhan berupa makan, minum, perumahan, dan pakaian.
- b. Kebutuhan rasa aman (safety) merupakan kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.
- c. Kebutuhan hubungan sosial (affiliation) merupakan kebutuhan untuk bersosialisasi dengan orang lain.
- d. Kebutuhan pengakuan (esteem) merupakan kebutuhan akan penghargaan prestise diri.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (self actualization) merupakan kebutuhan puncak yang menyebabkan seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

#### 3) Teori motivasi prestasi

Teori ini dipelopori oleh David McClelland, yaitu:

- a. Need for achievement adalah kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.
- b. Need for affiliation adalah kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.
- c. Need for power adalah kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

4) Teori model dan faktor

Teori dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

- a. Faktor pemeliharaan (maintenance factor) berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan.
- b. Faktor motivasi (motivation factor) merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) antara lain kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, dan tanggung jawab.

5) Teori ERG

Teori ini dipelopori oleh Clayton P. Alderfer dengan nama teori ERG (Existence, Relatedness, Growth). Terdapat tiga macam kebutuhan dalam teori ini, yaitu:

- a. Existence (Keberadaan) merupakan kebutuhan untuk terpenuhi atau terpeliharanya keberadaan seseorang di tengah masyarakat atau perusahaan yang meliputi kebutuhan psikologi dan rasa aman.
- b. Relatedness (Kekerabatan) merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.
- c. Growth (Pertumbuhan) merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi.

6) Teori X dan Y

Teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia, yaitu:

- a. Malas dan tidak suka bekerja
- b. Kurang bisa bekerja keras, menghindar dari tanggungjawab
- c. Mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi
- d. Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti yang dahulu

Empat asumsi positif yang disebut sebagai teori Y, yaitu:

- e. Rajin, aktif, dan mau mencapai prestasi bila kondisi konduktif
- f. Dapat bekerja produktif, perlu diberi motivasi
- g. Selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton
- h. Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar

6. *Jenis-Jenis Motivasi*

Menurut Hasibuan (2016: 150) motivasi dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu:

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja

bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

#### 7. Tujuan Motivasi

Motivasi memiliki beberapa tujuan yang dapat diuraikan sebagai berikut (Munandar, 2015: 17–18):

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

#### 8. Proses Motivasi

Menurut Hasibuan (2016: 150) motivasi dapat dilakukan melalui beberapa proses, yaitu:

- 1) Tujuan  
Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.
- 2) Mengetahui kepentingan  
Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.
- 3) Komunikasi efektif  
Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang dipenuhinya supaya insentif diperolehnya.
- 4) Integrasi tujuan  
Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah needscomplex yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disarukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.
- 5) Fasilitas  
Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.
- 6) Team work

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

9. *Dimensi dan Indikator Motivasi*

Menurut Wibowo (2017: 162) dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi:
  - a. Target kerja
  - b. Kualitas kerja
  - c. Tanggung jawab
  - d. Resiko
- 2) Kebutuhan memperluas pergaulan
  - a. Komunikasi
  - b. Persahabatan
- 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
  - a. Pemimpin
  - b. Duta perusahaan
  - c. Keteladanan

## ***Remunerasi***

### *Pengertian Remunerasi*

Menurut KBBI (2018: 499) remunerasi adalah pemberian imbalan/hadiah kepada seseorang untuk layanan dan kontribusinya bagi organisasi. Remunerasi mempunyai pengertian berupa “sesuatu” yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerjadan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya (Surya, 2015: 77).

Selain itu Rosenberg dalam Mangkuprawira (2013: 88) menyatakan bahwa remunerasi adalah upah dan semua bentuk lain dari manfaat finansial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawai untuk pekerjaan atau pencapaian tertentu. Remunerasi akan memicu adanya motivasi dalam diri pegawai untuk dapat bekerja lebih baik dan juga bisa mengembangkan potensi dirinya. Kemudian Notoatmodjo (2014: 48) menyatakan bahwa manusia sebagai makhluk individu dan sosial mempunyai banyak kebutuhan material atau non material. Terdapat 7 (tujuh) bentuk remunerasi, yaitu gaji, tunjangan biaya hidup, tunjangan kinerja, tunjangan hariraya, tunjangan kompensasi, iuran kesehatan, dan iuran tunjangan hari tua.

### *10. Tujuan Pemberian Remunerasi*

Menurut Samsudin (2015: 188) berpendapat bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi, karyawan menerima kompensasi berupa gaji, upah atau bentuk lain adalah untuk kebutuhan ekonominya.
- 2) Pemberian kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong karyawan bekerja lebih produktif.
- 3) Memajukan organisasi atau perusahaan, semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolak ukur bahwa semakin berhasil perusahaan tersebut membangun kinerja pegawainya karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin apabila perusahaan/organisasi tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi dengan harapan akan semakin maju perusahaan tersebut.
- 4) Menunjukkan keseimbangan dan keadilan, ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan yang ia duduki sehingga tercipta keseimbangan antara “input” dan “output”.

#### *11. Sistem Remunerasi*

Menurut Bambang Santoso (2014: 91) dalam penerapannya, sistem remunerasi pegawai mengacu pada 5 (lima) prinsip, yaitu:

- 1) Layak dan wajar  
Remunerasi yang diberikan harus layak dan wajar, dan tentunya saling menguntungkan kedua belah pihak, baik dari perusahaan maupun pekerjanya.
- 2) Sistem merit  
Remunerasi diberikan kepada pekerja berdasarkan kinerja kerja pegawai dievaluasi dan dinilai dengan mengacu pada parameter penilaian kinerja.
- 3) Bersifat kompetitif  
Maksudnya adalah kompetensi yang dimiliki dan dibawa oleh orang untuk melakukan pekerjaannya seperti yang dipersyaratkan.
- 4) Transparan  
Adanya keterbukaan dalam penetapan gaji dan tunjangan, menetapkan syarat kenaikannya yang masing-masing harus diketahui dan mudah dipahami oleh pekerja atau pegawai.
- 5) Adil  
Adil diartikan memertimbangkan dari dua sisi yaitu kondisi perusahaan dan kebutuhan pekerja.

#### *12. Dimensi dan Indikator Remunerasi*

Menurut Mondy dan Noe dalam Sofyandi & Marwansyah (2015: 269) dimensi dan indikator untuk menilai remunerasi adalah sebagai berikut:

- 1) Remunerasi finansial (Imbalan yang diberikan kepada pegawai secara langsung dan tidak langsung)
  - a. Gaji
  - b. Tunjangan
  - c. Program Kesehatan
  - d. Program pensiun

- 2) Remunerasi non finansial (Imbalan yang diperoleh berdasarkan kepuasan pekerjaan dan kepuasan lingkungan kerja yang ada)
  - a. Tugas-tugas yang menarik
  - b. Tantangan Pekerjaan
  - c. Tanggung jawab
  - d. Peluang akan pengakuan
  - e. Tercapainya Tujuan
  - f. Peluang adanya promosi
  - g. Rekan kerja yang menyenangkan
  - h. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman
  - i. Pembagian kerja
  - j. Kebijakan-kebijakan yang sehat
  - k. Supervisi yang kompeten
  - l. Pengakuan simbol status
  - m. Waktu kerja yang fleksibel

### C. *Penelitian Terdahulu*

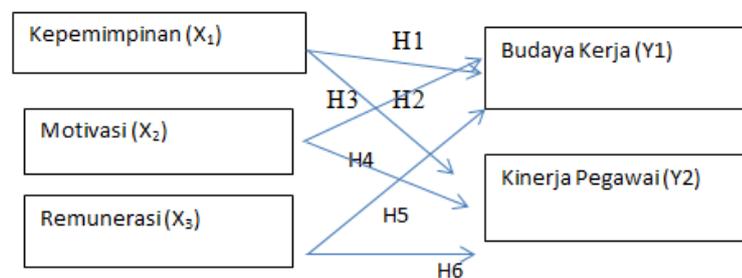
Adapun penelitian terdahulu dari penelitian saat ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulkarnain (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I” menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan remunerasi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Direktorat Jenderal Pajak di Jawa Timur I. Selain itu kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Direktorat Jenderal Pajak di Jawa Timur I.
2. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap)” menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Sedangkan kepemimpinan dan insentif tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu motivasi mampu meningkatkan pengaruh kepemimpinan, insentif, remunerasi terhadap kinerja karyawan. Melihat besarnya kemampuan motivasi mampu menjadi variabel intervening, maka setiap bisnis harus selalu menjaga dan mengupayakan setiap kebijakan organisasi harus mempertimbangkan faktor motivasi.
3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suryani (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Ham Lampung” menunjukkan hasil bahwa motivasi dan remunerasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara remunerasi dengan kinerja pegawai. Sementara gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai.

4. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lolita (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Atasan dan Remunerasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pegawai Pemda Jakarta Timur” menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan atasan, remunerasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan atasan dan remunerasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan atasan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hanya remunerasi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maghfiroh (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Pajak Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada KPP Madya Se-Jakarta” menunjukkan hasil bahwa remunerasi, motivasi kerja pegawai pajak, dan disiplin kerja pegawai pajak berpengaruh terhadap kinerja pegawai perpajakan.

#### D. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini dibuat kerangka pemikiran untuk menggambarkan hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan remunierasi terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan dalam penelitian ini sebagai variabel ( $X_1$ ), motivasi sebagai variabel ( $X_2$ ), dan remunerasi sebagai variabel ( $X_3$ ), sedangkan kinerja pegawai sebagai variabel ( $Y$ ). Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap Budaya kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar
2. Terdapat Pengaruh pengaruh motivasi terhadap Budaya kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar
3. Terdapat pengaruh remunerasi terhadap peningkatan Budaya kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar

1. Terdapat pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar.
2. Terdapat pengaruh remunerasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi secara serempak terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar.
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan remunerasi secara serempak terhadap budaya kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar.

### Saran

Berdasarkan Kesimpulan diatas, maka saran pada artikel ini baik secara akademik adalah banyak faktor faktor yang mempengaruhi budaya kerja dan kinerja pegawai terutama untuk pegawai yang berada dilingkungan KPP Pratama Pematang Siantar.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2015. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bambang Santoso, H. 2014. *Capacity Building*. Malang: Brawijaya Press.
- Garson, D. 2012. *Path Analysis: Lecture Notes*. North Carolina: North Carolina State University.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 23. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- KBBI. 2018. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*. <https://kbbi.web.id>.
- Kuncoro, M. 2014. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi (Edisi Ket)*. Jakarta: Erlangga.
- Lolita, G. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Atasan dan Remunerasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pegawai Pemda Jakarta Timur*. *Jurnal Eksekutif*, Vol. 13(No. 1).
- Maghfiroh, A. 2015. *Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Pajak Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada KPP Madya Se-Jakarta*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Mangkunegara, A. . A. P. 2014. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mangkuprawira, S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Universitas Diponegoro.
- Mathis, R. L. & J. H. J., & Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 1)*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Munandar, A. S. 2015. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Notoatmodjo, S. 2014. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rahayu, B. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, Vol. 3(No. 1).
- Rivai, V. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2016. *Manajemen (Edisi 11)*. Jakarta: PT. Indeks.
- Samsudin, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia “Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil” (Edisi 9)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, H., Sutrisno, E., & Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 8)*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Situmorang, S. dan M. L. 2019. *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: Penerbit USU Press.
- Sofyandi, H., & Marwansyah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 1)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, S. 2015. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Surya. 2015. *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya*. Jakarta: Program Pascasarjana FISIP.
- Suryani, M. 2016. Pengaruh Motivasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Ham Lampung. Universitas Lampung.
- Suwatno. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

- Thoha, M. 2014. Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2017. Manajemen Kinerja (Edisi 4). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yukl, G. A. 2015. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: Indeks.
- Zulkarnain, M. I. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I. Jurnal Sinta, Vol. 14(No. 2)