

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KUALITAS KINERJA ORGANISASI**

**Alberd E. Pairikas**

**Program Magister Administrasi Publik Universitas Nusa Cendana  
Kupang-Nusa Tenggara Timur, Jl. Adi Susipto Penfui-Kupang, 85111.  
Telp./Fax.: 0380881183/0380881183**

**ABSTRACT:** Factors that effect the quality of organizational performance. This research aims to determine the effect of organizational leadership effectiveness, organizational structure, apparatus work motivation, determination of tax revenue targets, availability of human resources and coordination on the quality of organization's performance SAMSAT Online Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. This research uses quantitative methods to test the hypothesis explanative. Samples amounted to 72 persons. Data collection using questionnaire techniques, while the data analysis using correlation and regression techniques. The test results show that the effectiveness of the role variables apparatus work motivation, goal setting effectiveness of tax revenue, the willingness of human resources and the effectiveness of coordination has a significant effect on improving the quality Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, with a regression coefficient of 0,675 means the contribution of variable effectiveness of work motivation apparatus, the effectiveness of the tax revenue target setting, preparation of human resources and the effectiveness of coordination on the quality of the organization's performance is omly 40,6% and the balance of 59,4% is the contribution of the other variables wich in the turn can performed on the following research.

Key words: Organizational performance, leadership, organizational structure, human resources, coordination.

**ABSTRAK:** Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan organisasi, struktur organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, ketersediaan sumber daya manusia dan koordinasi pada kualitas kinerja organisasi SAMSAT *Online* Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini meggunakan metode kuantitatif dengan uji hipotesis. Sampel berjumlah 72 orang. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan teknik korelasi dan regresi. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel-variabel peranan efektivitas kepemimpinan organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas target penerimaan pajak, ketersediaan sumber daya manusia dan efektivitas koordinasi memiliki pengaruh yang signifikan pada peningkatan kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan koefisien regresi 0,675. Dengan koefisien regresi 0,675 berarti kontribusi variabel efektivitas kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, ketersediaan sumber daya manusia dan efektivitas koordinasi pada kualitas kinerja organisasi hanya 40,6% dan sisanya sebesar 59,4% adalah kontribusi dari variabel lainnya yang pada gilirannya dapat dilakukan pada penelitian berikut.

Kata kunci: Kinerja organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, sumber daya manusia, koordinasi.

## **PENDAHULUAN**

Eksistensi sebuah organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi privat atau organisasi profit maupun nonprofit sangat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan dalam organisasi. Pemimpin organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya akan dihadapkan dengan berbagai kompleksitas problem atau permasalahan yang membutuhkan kemampuan lebih untuk mengatasinya. Demikian pula bahwa suatu organisasi dibentuk tentunya mempunyai tujuan yang ingin dicapai, sehingga dibutuhkan pula strategi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya yakni bertanggung jawab dibidang pengelolaan pendapatan daerah, maka perlu untuk diterapkannya berbagai strategi yang efektif dalam pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Pengelolaan pendapatan daerah sebagaimana dimaksud di atas, berhubungan dengan pelaksanaan tugas pemungutan pajak kendaraan bermotor yang pelaksanaannya melalui sistem pelayanan terpadu yang disebut sebagai Sistem Administrasi Manunggal dibawah Satu Atap (SAMSAT) yang didalamnya bernaung tiga institusi yakni Kepolisian, Dinas Pendapatan dan Aset Daerah dan PT. Jasa Raharja (Persero).

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada wajib pajak kendaraan bermotor, maka sejak tahun 2009 telah diterapkannya suatu sistem pelayanan yang dinamakan SAMSAT *Online*. Tujuan diterapkannya SAMSAT *Online* adalah dalam rangka mewujudkan kecepatan, ketepatan, kemudahan, adil dan tuntas dalam proses pelayanan terhadap masyarakat wajib pajak kendaraan bermotor. Sedangkan sasaran yang ingin dicapai adalah dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penerapan SAMSAT *Online* tersebut, merupakan sebuah keputusan yang bersifat stratejik yang diambil oleh pimpinan puncak organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil identifikasi terhadap fakta empirik menunjukkan bahwa masih terdapatnya bagian dari sistem dalam aplikasi SAMSAT *Online* belum dimanfaatkan secara efektif, sehingga tidak sejalan dengan peruntukan dari alat atau sarana yang tersedia. Kurang efektifnya peran pemimpin organisasi dalam meningkatkan kompetensi aparatur, sehingga menyebabkan kurangnya ketrampilan (*skill*) aparatur dalam mengoperasikan Aplikasi SAMSAT *Online*. Kurang efektifnya motivasi kerja aparatur yang ditempatkan pada Kantor bersama SAMSAT yakni tidak melaporkan kendala-kendala yang dihadapi dalam mengoperasikan aplikasi SAMSAT *Online*, sehingga terindikasi bahwa kurang efektifnya *output* pekerjaan yang dihasilkan oleh aparatur yang ditempatkan dalam Kantor Bersama SAMSAT. Kondisi ini menyebabkan *output* (keluaran) sebagai hasil pekerjaan belum memadai dalam mengakomodir kepentingan organisasi baik secara internal maupun secara eksternal, misalkan dalam hal perencanaan target penerimaan pajak akan menjadi kurang efektif, oleh karena informasi yang diperoleh dari hasil penyajian data subyek dan obyek pajak yang kurang valid, sehingga akumulasi dari berbagai permasalahan tersebut akan berdampak terhadap kualitas kinerja organisasi. Fenomena ini terindikasi menjadi masalah penting dan mendasar untuk diteliti dan ditelaah dalam rangka memperoleh solusi-solusi konstruktif, dalam upaya

mewujudkan visi dan misi serta tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan latar belakang tersebut di atas serta hasil identifikasi terhadap fakta empirik, maka rumusan masalah penelitiannya adalah faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kualitas kinerja organisasi melalui penerapan SAMSAT *Online* pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur?

Pengertian kinerja (*performance*) adalah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dalam perencanaan strategik suatu organisasi (Mahsun, 2006). Dari beberapa hasil penelitian, ternyata banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Hasil penelitian Arlennora (2013) tentang kapasitas manajemen kewirausahaan dan kinerja organisasi bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor lingkungan, budaya organisasi, *endowment* daerah dan kapasitas manajemen. Pengaruh langsung yang kuat pada kinerja organisasi adalah kapasitas manajemen. Namun demikian, secara keseluruhan pengaruh lingkungan makro, budaya organisasi, *endowment* daerah dan kapasitas manajemen pada kinerja organisasi masih lemah dan hanya memberikan kontribusi pada kinerja organisasi sebanyak 7,61 persen. Penelitian Alfiandri (2010) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai walaupun pengaruhnya sangat rendah karena gaya kepemimpinannya lebih bersifat instruktif.

Niken Savitri (2001), dalam penelitiannya tentang pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtamusi Palembang, menemukan “struktur organisasi berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtamusi Palembang, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa semakin baik pengaturan struktur organisasi perusahaan maka akan semakin baik juga kinerja karyawan di perusahaan tersebut, dan sebaliknya semakin buruk pengaturan struktur organisasi di suatu perusahaan maka akan semakin buruk pula kinerja karyawan yang ada di perusahaan yang bersangkutan.

Temuan lain yang disampaikan oleh Eva Kris Diana Devi (2009) dalam penelitiannya tentang analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* (studi pada karyawan *outsourcing* PT. Semeru Karya Buana Semarang), diperoleh hasil, bahwa variabel motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ari Tri Leksono (2010), tentang Analisis faktor-faktor penyebab kegagalan pencapaian target penerimaan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan orang Asing, menunjukkan bahwa diperlukan suatu penetapan target yang efektif agar dapat berjalan dengan baik;

Penelitian Wiwin Agustian (2010), tentang analisis pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Bina Darma, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Qutti Kurniadi,– 2011, *The influence of coordination and communication on the performance of the transportation, communication and information division of central bangka regency*, menunjukkan bahwa pengaruh dari koordinasi terhadap kinerja Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bangka Tengah adalah sebesar 0,220 artinya 22% keragaman variabel kinerja Dinas Perhubungan, Komunikasi dan

Informatika Kabupaten Bangka Tengah disebabkan oleh koordinasi, sedangkan sisanya 78% disebabkan oleh faktor lain.

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- (1) Diduga terdapat pengaruh positif efektivitas peran kepemimpinan organisasi (x1) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (2) Diduga terdapat pengaruh positif efektivitas struktur organisasi (x2) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (3) Diduga terdapat pengaruh positif efektivitas motivasi kerja aparatur (x3) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (4) Diduga terdapat pengaruh positif efektivitas penetapan target penerimaan pajak (x4) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (5) Diduga terdapat pengaruh positif ketersediaan sumber daya manusia (x5) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (6) Diduga terdapat pengaruh positif efektivitas koordinasi (x6) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- (7) Diduga terdapat pengaruh positif secara simultan efektivitas peran kepemimpinan organisasi (x1), efektivitas struktur organisasi (x2), efektivitas motivasi kerja aparatur (x3), efektivitas penetapan target penerimaan pajak (x4), ketersediaan sumber daya manusia (x5), efektivitas koordinasi (x6) pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur;

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan organisasi, struktur organisasi, motivasi kerja, penetapan target, ketersediaan sumber daya manusia, dan koordinasi secara parsial dan simultan pada kualitas kinerja organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, dan sebagaimana tugas pokok dan fungsinya yakni melaksanakan tugas pemungutan dibidang Pajak Kendaraan Bermotor, dengan penerapan SAMSAT *Online* berlokasi pada Kantor Bersama SAMSAT yang berada di 20 (dua puluh) Wilayah Kabupaten/Kota se-Provinsi Nusa Tenggara Timur. Yang menjadi populasi dan satuan pengamatan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, baik yang berada di Kantor Pusat maupun yang berada di 20 (dua puluh) Kantor Bersama SAMSAT/UPT Pendapatan dan Aset Daerah Wilayah Kabupaten/Kota se-Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan tugas pokok dan fungsinya berhubungan langsung dengan penerapan SAMSAT *Online*. Berjumlah 90 orang. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah *Probability Sampling* dengan teknik *Disproportionate Stratified Random Sampling*. Jumlah anggota sampel yang sering dinyatakan sebagai ukuran sampel dalam penelitian ini, ditetapkan dengan mengacu kepada tabel

penentuan ukuran sampel yang dikembangkan dari Isaac dan Michael. Berdasarkan penentuan ukuran sampel tersebut, maka ukuran sampel dari jumlah populasi ( $N$ ) = 90 orang untuk tingkat kesalahan 5 %, dengan jumlah sampelnya = 72 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi, daftar pertanyaan, wawancara, dan observasi. Untuk mengetahui pengaruh variabel independen pada variabel dependen digunakan uji regresi linear berganda dengan program SPSS.

## HASIL

Pembuktian pengujian hipotesis penelitian dengan uji regresi linear berganda tertera dalam table 1.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Beta	t hitung	Tingkat Sig.	Keterangan
<b>Konstanta</b>	- 77.568		- 2.608	0.01	-
Efektivitas Peran Kepemimpinan Organisasi	4.669	0.188	1.753	0.08	H1 diterima
Efektivitas Struktur Organisasi	- 0.722	-0.033	- 0.275	0.78	H1 ditolak
Efektivitas Motivasi Kerja Aparatur	4.824	0.246	2.359	0.02	H1 diterima
Efektivitas Penetapan Target Penerimaan Pajak	2.452	0.227	2.106	0.03	H1 diterima
Sediaan Sumber Daya Manusia	- 1.114	- 0.106	- 1.079	0.28	H1 ditolak
Efektivitas Koordinasi	6.007	0.345	3.064	0.03	H1 diterima
<b>F hitung</b>	9.074				H1 diterima
<b>Sig.</b>	0,000				
<b>R</b>	0.675				
<b>Adjusted R<sup>2</sup></b>	0.406				

Berdasarkan model persamaan regresi linear berganda maka  $Y = - 77.568 + 4.669X_1 - 0.722X_2 + 4.824X_3 + 2.452X_4 - 1.114X_5 + 6.007X_6$

Dari fungsi regresi tersebut diketahui bahwa :

- (1) Konstanta - **77.568** artinya jika efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi bernilai 0, maka kualitas kinerja organisasi publik nilainya negatif sebesar - **77.568**
- (2) Koefisien  $b_1 = 4.669$  artinya jika efektivitas peran kepemimpinan organisasi ditingkatkan sebesar 4.669 maka akan meningkatkan kualitas kinerja organisasi publik atau dengan kata lain semakin bertambah efektivitas peran kepemimpinan organisasi maka akan semakin meningkat kualitas kinerja organisasi publik.
- (3) Koefisien  $b_2 = - 0.722$  artinya jika efektivitas struktur organisasi berkurang sebesar - 0.722 maka akan mempengaruhi kualitas kinerja organisasi publik.
- (4) Koefisien  $b_3 = 4.824$  artinya jika efektivitas motivasi kerja aparatur ditingkatkan sebesar 4.824 maka akan meningkatkan kualitas kinerja

organisasi publik atau dengan kata lain semakin bertambah efektivitas motivasi kerja aparatur maka akan semakin meningkat kualitas kinerja organisasi publik.

- (5) Koefisien  $b_4 = 2.452$  artinya jika efektivitas penetapan target penerimaan pajak ditingkatkan sebesar 2.452 maka akan meningkatkan kualitas kinerja organisasi publik atau dengan kata lain semakin bertambah efektivitas penetapan target penerimaan pajak maka akan semakin meningkat kualitas kinerja organisasi publik.
- (6) Koefisien  $b_5 = - 1.114$  artinya jika sediaan sumber daya manusia berkurang sebesar - 1.114 maka akan mempengaruhi kualitas kinerja organisasi publik.
- (7) Koefisien  $b_6 = 6.007$  artinya jika efektivitas koordinasi ditingkatkan sebesar 6.007 maka akan meningkatkan kualitas kinerja organisasi publik atau dengan kata lain semakin bertambah efektivitas koordinasi maka akan semakin meningkat kualitas kinerja organisasi publik.

(a) Uji Parsial

Pembuktian hipotesis pengaruh efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi secara *parsial* terhadap kualitas kinerja organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan (Uji-t)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara *parsial* antara variabel efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi secara *parsial* terhadap kualitas kinerja organisasi publik. Sebagaimana data pada tabel 1, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a.1. Nilai *t*-hitung variabel efektivitas peran kepemimpinan organisasi sebesar 1.753 dengan tingkat signifikansi 0,08 ( $p > 0.05$ ), berarti ada pengaruh yang positif namun kurang signifikan efektivitas peran kepemimpinan organisasi terhadap kualitas kinerja organisasi publik.
- a.2. Nilai *t*-hitung variabel efektivitas struktur organisasi sebesar - 0.275 dengan tingkat signifikansi 0,78 ( $p > 0.05$ ), berarti tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan efektivitas struktur organisasi terhadap kualitas kinerja organisasi publik.
- a.3. Nilai *t*-hitung variabel efektivitas motivasi kerja aparatur sebesar 2.359 dengan tingkat signifikansi 0,02 ( $p < 0.05$ ), berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan efektivitas motivasi kerja aparatur terhadap kualitas kinerja organisasi publik.
- a.4. Nilai *t*-hitung variabel efektivitas penetapan target penerimaan pajak sebesar 2.106 dengan tingkat signifikansi 0,03 ( $p < 0.05$ ), berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan efektivitas penetapan target penerimaan pajak terhadap kualitas kinerja organisasi publik.
- a.5. Nilai *t*-hitung variabel sediaan sumber daya manusia sebesar -1.079 dengan tingkat signifikansi 0,28 ( $p > 0.05$ ), berarti tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan sediaan sumber daya manusia terhadap kualitas kinerja organisasi publik.

a.6. Nilai *t*-hitung variabel efektivitas koordinasi sebesar 3.064 dengan tingkat signifikansi 0,03 ( $p < 0.05$ ), berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan efektivitas koordinasi terhadap kualitas kinerja organisasi publik.

(b) Uji Simultan

Pembuktian hipotesis pengaruh efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi terhadap kualitas kinerja organisasi publik secara *simultan* (*Uji-F*). Hipotesis pada penelitian ini menduga bahwa efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi secara bersama sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja organisasi publik. Hasil perhitungan  $R^2$  sebesar 0.406 atau 40.6% dengan nilai *F* sebesar 9.074 pada tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0.05. Hal ini berarti bahwa Keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis 7.

(c) Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Tampilan output SPSS menunjukkan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* cukup tinggi 40.6 % yang berarti variabilitas kualitas kinerja organisasi publik yang dapat dijelaskan oleh variabel efektivitas peran kepemimpinan organisasi, efektivitas struktur organisasi, efektivitas motivasi kerja aparatur, efektivitas penetapan target penerimaan pajak, sediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi sekitar 40.6 % sedangkan sisanya sebesar 59.4 % dijelaskan oleh variabel lainnya di luar model ini.

## PEMBAHASAN

Ditemukan kuatnya pengaruh efektivitas peran kepemimpinan organisasi pada Peningkatan Kualitas Kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan pula bahwa tingkat efektivitas kepemimpinan organisasi pada level organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur tergolong dalam klasifikasi tinggi, namun masih perlu adanya pembenahan pada aspek peningkatan kompetensi aparatur. Kegiatan manajemen dalam rangka peningkatan kompetensi aparatur (kualitas SDM), tergolong dalam klasifikasi sedang. Hal ini terjadi sebagai akibat dari ketersediaan anggaran yang belum memadai untuk kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek) Penghitungan dan Penetapan Pokok Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dengan jumlah peserta yang dilibatkan masih relatif terbatas.

Ditemukan tidak adanya pengaruh positif Efektivitas Struktur Organisasi pada Peningkatan Kualitas Kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa tingkat Efektivitas Struktur Organisasi pada level Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur tergolong dalam

klasifikasi tinggi, namun pada level organisasi dibawahnya yakni Unit Pelaksana Teknis (UPT)/SAMSAT masih perlu adanya pembenahan pada aspek Proses Interaksi Hubungan Kerja dan aspek Akuntabilitas Pelaksanaan Tugas. Proses interaksi hubungan kerja sebagaimana dimaksud perlu dibangun secara efektif sehingga terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara institusi terkait dalam kantor Bersama SAMSAT. Hal ini menjadi penting oleh karena suatu hubungan kerja yang harmonis memungkinkan terciptanya efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada organisasi sekecil apapun dalam mencapai sasaran-sasarannya. Sedangkan pada aspek akuntabilitas pelaksanaan tugas, bahwa dalam proses pencetakan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) sering tidak dicantumkannya nomorator SKPD, sehingga menyulitkan pihak pimpinan puncak organisasi untuk melakukan evaluasi terhadap penggunaan media pungutan (SKPD) dimaksud. Hal ini menunjukkan bahwa belum efektifnya aspek akuntabilitas pelaksanaan tugas dalam organisasi, yang kemudian berdampak terhadap efektifitas pencapaian misi organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ditemukan kuatnya pengaruh efektivitas motivasi kerja aparatur pada peningkatan kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa tingkat efektivitas motivasi kerja aparatur tergolong dalam klasifikasi tinggi, namun perlu adanya pembenahan pada aspek pemenuhan kebutuhan prestasi dan aspek peluang promosi. Sebagaimana hasil amatan bahwa aspek pemenuhan kebutuhan prestasi masih tergolong dalam klasifikasi sedang, sehingga perlu adanya perhatian pimpinan puncak organisasi untuk melakukan pembenahan pada aspek gaya kepemimpinan yang ditampilkan pada level organisasi dibawahnya, yakni pada level Unit Teknis pada masing-masing Wilayah Kabupaten/Kota. Perlu dilakukannya evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan, yakni gaya kepemimpinan otokratik yang pada umumnya negatif, serta berdasarkan ancaman dan hukuman. Perlu adanya penekanan agar diterapkannya gaya kepemimpinan partisipatif, karena dianggap paling konsisten dengan perilaku organisasi yang suportif. Hal ini menjadi penting karena peran kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai dalam organisasi, yang kemudian berpengaruh pula terhadap peningkatan motivasi kerja aparatur dalam organisasi itu sendiri. Demikian pula terhadap aspek peluang promosi, perlu adanya perhatian pimpinan organisasi agar terhadap para pegawai atau aparatur yang memenuhi syarat administratif, perlu adanya penciptaan peluang yang sama dalam hal pemberian promosi. Pada kondisi saat ini, nampak bahwa kepentingan politik memasuki ranah birokrasi sehingga menyebabkan kurang efektifnya peluang yang sama untuk mendapatkan promosi bagi para pegawai. Hal ini memiliki kecenderungan untuk mengakibatkan motivasi kerja pegawai atau aparatur menjadi relatif rendah.

Dalam penelitian ini ditemukan kuatnya pengaruh efektivitas penetapan target penerimaan pajak pada peningkatan kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan pula bahwa pada level Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, tingkat efektivitas penetapan

target penerimaan pajak tergolong dalam klasifikasi tinggi, namun perlu adanya pembenahan pada aspek besaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), aspek kemudahan penetapan target PKB melalui Aplikasi SAMSAT *Online*, kecepatan dan ketepatan penetapan pokok PKB melalui Aplikasi SAMSAT *Online*, dan aspek tingkat kepuasan wajib pajak atas penerapan SAMSAT *Online*. Sebagaimana hasil amatan menunjukkan bahwa, aspek besaran target penerimaan PKB yang ditetapkan dalam APBD, kondisi terakhir mendapat catatan kaki dari pihak DPRD Provinsi Nusa Tenggara Timur bahwa target penerimaan pajak yang termuat dalam APBD Provinsi Nusa Tenggara Timur tidak realistis. Selanjutnya berdasarkan hasil temuan dari pihak Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), ditemukan hal yang sama yakni target penerimaan pajak tidak sesuai dengan jumlah potensi riil pada masing-masing Wilayah Kabupaten/Kota se-Provinsi Nusa Tenggara Timur. Oleh karena itu, berdasarkan rekomendasi sebagaimana tersebut di atas, maka pihak Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur telah menindaklanjuti dengan melakukan verifikasi terhadap data potensi tunggakan PKB, sehingga telah dilakukan pula penambahan target penerimaan tunggakan PKB pada Perubahan APBD Tahun 2013. Disamping itu pula, terkait dengan 3 (tiga) aspek yang perlu dibenahi yakni aspek kemudahan penetapan target PKB melalui Aplikasi SAMSAT *Online*, dan aspek kecepatan dan ketepatan penetapan pokok PKB melalui Aplikasi SAMSAT *Online*, serta aspek tingkat kepuasan wajib pajak atas penerapan SAMSAT *Online*, bahwa sesungguhnya sampai dengan saat ini aplikasi SAMSAT *Online* yang terpasang belum sepenuhnya menjawab kebutuhan organisasi sehingga perlu adanya pembenahan, dan hambatan yang paling mendasar adalah pada aspek sediaan SDM dengan tingkat kemampuan yang masih relatif rendah dan terbatas dalam memanfaatkan fasilitas yang tersedia untuk melaksanakan tugas pelayanan publik.

Ditemukan bahwa ketersediaan sumber daya manusia tidak berpengaruh positif pada peningkatan kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa sediaan sumber daya manusia kurang memadai, atau tergolong dalam klasifikasi sedang. Hal ini menggambarkan bahwa aspek kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia organisasi perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan puncak organisasi untuk dilakukannya pembenahan. Dalam konteks ini, aspek yang perlu dibenahi adalah aspek sediaan jumlah SDM dalam organisasi, aspek kesesuaian jumlah pegawai jika dibandingkan dengan volume pekerjaan, aspek pendidikan non formal, aspek kemampuan aparatur dalam mengoperasikan aplikasi SAMSAT *Online*, dan aspek penguasaan prosedur aplikasi SAMSAT *Online*. Hasil amatan peneliti, bahwa pada level UPT/SAMSAT Wilayah Kabupaten/Kota se-Provinsi Nusa Tenggara Timur saat ini, sebagian besar masih mengalami kendala dalam hal sediaan SDM, baik pada aspek kuantitas maupun pada aspek kualitasnya. Dalam hubungan ini, nampak terlihat bahwa hambatan yang paling menonjol adalah pada aspek kualitas SDM, dimana pada sediaan jumlah aparatur atau pegawai yang cukup memadai namun kualitas kerja yang ditampilkan masih rendah, yang kemudian menyebabkan adanya hambatan dalam proses

penyelesaian tugas dan fungsi atau beban kerja yang harus diselesaikan dimana berakibat pada tidak seimbangnya beban tugas yang diemban oleh masing-masing aparatur atau pegawai dalam organisasi. Dengan demikian, diharapkan kepada pimpinan Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur untuk melakukan penambahan sediaan aparatur atau pegawai dalam jumlah yang memadai, baik kuantitas maupun kualitas, sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi pada Kantor UPT/SAMSAT dapat terlaksana sesuai harapan organisasi dalam mencapai sasaran-sasarannya.

Ditemukan kuatnya pengaruh efektivitas koordinasi pada peningkatan kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Analisis deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa tingkat efektivitas koordinasi pada level Dinas Pendapatan dan Aset Daerah tergolong dalam klasifikasi tinggi, namun terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi yakni aspek keterpaduan penggerakan kegiatan operasional, keterpaduan pengawasan kegiatan operasional, dan aspek keterpaduan evaluasi kegiatan operasional organisasi pada tingkatan organisasi unit teknis. Efektivitas koordinasi menjadi hal penting untuk dibenahi, oleh karena pelaksanaan tugas pemungutan pajak pada kantor UPT/SAMSAT memiliki keterkaitan tugas dengan Institusi lainnya. Dengan demikian, perlu adanya strategi koordinasi yang efektif dalam upaya pencapaian sasaran operasional organisasi, yang ditunjang dengan meningkatkan efektivitas kegiatan perencanaan, penggerakan, pengawasan dan evaluasi terhadap semua kegiatan operasional yang pelaksanaannya bersama-sama dengan institusi terkait lainnya, dalam rangka pembenahan secara berkelanjutan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian meliputi: keterbatasan dana, waktu, dan tenaga maka peneliti hanya menggunakan enam variabel untuk mengukur peningkatan kualitas kinerja pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur termasuk 13 (tiga belas) UPT/SAMSAT Wilayah Kabupaten/Kota yang menjadi responden yang ditetapkan oleh peneliti sebagai lokasi penelitian. Dengan adanya keterbatasan penggunaan variabel dimaksud, maka disadari bahwa masih ada variabel-variabel lainnya yang memiliki hubungan dan pengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi publik yang kemudian dapat diteliti oleh peneliti-peneliti lainnya seperti variabel pengawasan anggaran, disiplin kerja, partisipasi dan sistem penghargaan, kebijakan pengembangan karir aparatur birokrat dan peningkatan mutu Pegawai Negeri Sipil dilingkup Pemerintah Daerah; Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey serta teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis statistik yang tentunya memiliki banyak keterbatasan dan kelemahan-kelemahan tertentu, dimana berbagai fenomena yang tampak dengan tingkat kompleksitas yang rumit yang memungkinkan untuk tidak dapat dijelaskan secara lengkap, sehingga perlu untuk dilakukan dengan metode penelitian lain misalnya dengan metode naturalistik/kualitatif.

### **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, ternyata terdapat 4 (empat) variabel yang mempengaruhi secara positif dan signifikan pada kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur yaitu variabel efektivitas peran kepemimpinan organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, dan efektivitas koordinasi antara instansi yang terkait. Sedangkan 2 (dua) variabel lainnya yaitu efektivitas struktur organisasi dan ketersediaan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kualitas kinerja organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Namun demikian, secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan efektivitas peran kepemimpinan organisasi, struktur organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, kesediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi pada kualitas kinerja organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan koefisien regresi 0,675. Dengan koefisien 0,675 berarti kontribusi yang diberikan variabel efektivitas peran kepemimpinan, struktur organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, ketersediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi pada peningkatan kualitas kinerja organisasi hanya 40,6%. Sedangkan sisanya sebanyak 59,4% ditentukan oleh variabel lain. Variabel lainnya itu diantaranya adalah pengawasan anggaran, disiplin kerja, partisipasi, penghargaan, kebijaksanaan pengembangan karier dan peningkatan mutu pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah daerah. Penelitian lanjutan terhadap pengaruh variabel-variabel lainnya itu pada kualitas kinerja organisasi akan dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam mengkaji kualitas kinerja organisasi disektor publik yang saat ini sering mendapat sorotan dari pengguna jasa publik (*Public User*).

## DAFTAR RUJUKAN

- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Organisasi Publik*. Yogyakarta: BPF.
- Alfiandri, 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pekanbaru. *Jurnal JIANA*, 10(1).
- Arleonnora M., 2013. Kapasitas Manajemen Kewirausahaan dan Kinerja Organisasi. *Jurnal JIANA*, 12(2)
- Eva Kris Diana Devi, 2009. *Analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada karyawan outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang).* Tesis, Universitas Diponegoro-Semarang. Dimuat pada [www.eprints.undip.ac.id](http://www.eprints.undip.ac.id)
- Wiwin Agustian, 2010. Analisis pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Bina Darma. "Tesis" yang

dipublikasikan pada [www.wiens.blogspot.com](http://www.wiens.blogspot.com)

Qutti Kurniadi, 2011. *The influence of coordination and communication on the performance of the transportation, communication and information division of central bangka regency.* "Karya Dosen", Universitas Terbuka, No. 40755, Tahun 2011, dimuat pada [www.pustaka.ut.ac.id](http://www.pustaka.ut.ac.id)