

## **BAB IV**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **4.1. Rancangan Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif (*causal-comparative research*). Menurut Indriantoro dan Supomo (2016:27) penelitian kausal komparatif yaitu tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh antar variabel. Variabel-variabel yang digunakan adalah, kompetensi pegawai, kepuasan kerja, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), nilai-nilai organisasi dan kinerja organisasi sebagaimana diungkapkan dalam hipotesis, masing-masing akan diuraikan dalam indikator yang sesuai dan selanjutnya diturunkan menjadi item pertanyaan dalam instrumen pertanyaan. Penelitian ini merupakan penelitian *survey* yaitu penelitian yang mengambil sampel secara langsung dari populasi Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dilanjutkan dengan uji validitas dan reliabilitas

#### **4.2. Objek Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian ini yaitu pada Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Kementerian Keuangan di lingkungan Kantor Wilayah (Kanwil) DJP Jawa Timur I Surabaya, yang terdiri dari satu Kantor Wilayah, satu Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya, dan sebelas Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama. Adapun alasan pemilihan objek penelitian, yaitu:

1. Kanwil DJP Jawa Timur I merupakan kanwil DJP yang memiliki target penerimaan terbesar di tahun 2016 di luar kanwil DJP yang berada di wilayah Jakarta sebesar Rp. 44,264 triliun ([www.encycity.co/2016-djp-jatim-](http://www.encycity.co/2016-djp-jatim-))

2. Surabaya merupakan ibukota Propinsi Jawa Timur yang menjadi barometer perekonomian di Jawa Timur
3. Tingkat kerawanan terjadinya *fraud* di sektor perpajakan di wilayah Surabaya relatif tinggi, hal ini dibuktikan dengan terjadinya beberapa kasus korupsi di sektor perpajakan, antara lain:
  - a. Kasus penggelapan pajak dengan modus memalsukan surat setoran pajak (SSP) pajak penghasilan (PPh) pada tahun 2010 yang menyeret 13 konsultan pajak dan 5 pegawai Direktorat Jenderal Pajak di Surabaya ke penjara dengan total kerugian negara mencapai puluhan miliar rupiah ([m.news.viva.co.id/news/read/148362-13-konsultan-pajak-di-surabaya](http://m.news.viva.co.id/news/read/148362-13-konsultan-pajak-di-surabaya)).  
Bahkan menurut *Indonesia Corruption Watch* (ICW), kasus ini diduga lebih besar dari kasus korupsi pajak yang melibatkan Gayus Tambunan di tahun 2009 ([www.antikorupsi.org/id/content/mafia-pajak-surabaya](http://www.antikorupsi.org/id/content/mafia-pajak-surabaya))
  - b. Kasus penggelapan pajak yang diungkap oleh Kejaksaan Negeri Surabaya pada Juli 2016 yang melibatkan 4 orang notaris dengan modus memalsukan surat setoran pajak (SSP) pajak penghasilan (PPh) dari transaksi jual beli tanah yang merugikan negara sebesar Rp. 1,79 miliar ([prorakyat.co.id/2016/07/19/kejari-surabaya-berhasil-ungkap](http://prorakyat.co.id/2016/07/19/kejari-surabaya-berhasil-ungkap))
  - c. Kasus korupsi pajak yang melibatkan bendahara Bappeko Surabaya di tahun 2016 dengan modus tidak menyetorkan pajak penghasilan (PPh) pegawai honorer di lingkungan Pemkot Surabaya dengan kerugian negara mencapai Rp. 1 miliar ([surabaya.tribunnews.com/2016/10/04/](http://surabaya.tribunnews.com/2016/10/04/))
  - d. Kasus korupsi pajak yang melibatkan pegawai Direktorat Jenderal Pajak berinisial HS yang merupakan pejabat eselon III dengan modus menerima suap sebesar Rp. 1,99 miliar dari pengusaha asal Surabaya berinisial RN yang merupakan Direktur Utama PT E.K Prima Ekspor. Suap ini terkait

dengan proses banding dalam rangka pemeriksaan pajak.  
([www.klinikpajak.co.id/berita+detail/?id=berita+pajak++kpk+dalami](http://www.klinikpajak.co.id/berita+detail/?id=berita+pajak++kpk+dalami))

4. Unit-unit vertikal di kanwil DJP Jawa Timur I terletak dalam satu kota (Surabaya), maka kondisi kerja, suasana kerja, beban pekerjaan, biaya hidup relatif homogen jika dibandingkan dengan kanwil lainnya yang unit vertikalnya tersebar di berbagai kota yang memiliki kondisi yang berbeda-beda pula. Hal ini penting, karena homogenitas kondisi responden penelitian menjadikan jawaban responden dalam kuisisioner penelitian dapat lebih objektif dibandingkan antara satu responden dengan responden lainnya.

#### **4.3. Data Penelitian**

Data penelitian pada penelitian ini terbagi menjadi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh di lapangan pada saat penelitian, yaitu berupa data dari kuisisioner yang dibagikan kepada pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I. Sedangkan data sekunder adalah data-data yang diperoleh peneliti dari instansi yang dijadikan objek penelitian, berupa data komposisi pegawai dan data mengenai struktur organisasi instansi untuk menentukan jumlah populasi dan sampel.

#### **4.4. . Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Pengukurannya**

Definisi operasional adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Indriantoro dan Supomo, 2016:69). Definisi operasional menjelaskan suatu cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan *construct*. Untuk melihat operasional suatu variabel, maka variabel tersebut harus diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang dapat memperjelas variabel yang dimaksud.

Penelitian ini menggunakan variabel laten, terdiri dari: variabel laten eksogen (*exogeneous latent variable*), variabel laten endogen (*endogeneous latent variable*), dan variabel moderasi (variabel *moderating*) serta terbagi dalam dua jenis konstruk berdasarkan cara pengujiannya yakni konstruk unidimensional dan multidimensional. Konstruk unidimensional adalah konstruk yang dibentuk atau direfleksikan dari indikator-indikator baik reflektif maupun formatif, sedangkan konstruk multidimensional (*Second Order Construct/SOC*) adalah konstruk yang terbentuk dari konstruk laten (konstruk dimensi) dan indikator yang membentuk konstruk dimensi (Solihin dan Ratmono, 2013: 112-113). Berikut adalah deskripsi dari masing-masing konstruk dalam penelitian ini:

#### **4.4.1 Konstruk Kinerja Organisasi (KO)**

Kinerja Organisasi (KO) merupakan variabel laten endogen (*endogeneous latent variable*). Kinerja organisasi adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas dan kuantitas yang terukur (Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2004). Konstruk kinerja organisasi merupakan konstruk multidimensional, dimana dalam penelitian ini diukur melalui empat konstruk dimensi, sebagaimana yang tertera di Peraturan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, yang didasarkan pada kriteria Balanced Scorecard (BSC), yakni: *stakeholder perspective* (SP), *customer perspective* (CP), *internal perspective* (IPB) dan *learning and growth perspective* (LG). Adapun instrumen yang digunakan dikembangkan dari Peraturan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan dengan menggunakan empat indikator yang dijabarkan menjadi empat belas item pertanyaan di dalam kuesioner dan menggunakan Skala *Likert* 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban

yang berarti kinerja organisasi paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kinerja organisasi sangat tinggi.

#### **4.4.2. Konstruk Kompetensi Pegawai (KP)**

Kompetensi pegawai (KP) merupakan variabel laten eksogen (*eksogeneous latent variable*). Kompetensi pegawai mengacu pada Peraturan Sekretaris Jenderal Kemenkeu Nomor 55/SJ/2008 tentang Kamus Kompetensi Kementerian Keuangan. Kompetensi pegawai adalah kemampuan (*capability*) atau keahlian (*expertise*) yang lebih dari sekedar keterampilan (*skill*) belaka, namun merupakan hasil dari pengalaman yang melibatkan pemahaman/ pengetahuan, tindakan nyata, serta proses mental yang terjadi dalam bidang tertentu. Kompetensi dapat pula menggambarkan pengelompokan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang menentukan keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam pekerjaan (Peraturan Sekretaris Jenderal Kemenkeu Nomor 55/SJ/2008). Konstruk kompetensi pegawai merupakan konstruk multidimensional, dimana dalam penelitian ini diukur melalui tiga konstruk dimensi, yakni: *cluster thinking* (CT), *cluster working* (CW), dan *cluster relating* (CR). Adapun instrumen yang digunakan dikembangkan dari Peraturan Sekretaris Jenderal Kemenkeu Nomor 55/SJ/2008 tentang Kamus Kompetensi Kementerian Keuangan dengan menggunakan tiga indikator yang dijabarkan menjadi lima belas item pertanyaan di dalam kuesioner dan menggunakan Skala *Likert* 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti kompetensi pegawai paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kompetensi pegawai sangat tinggi.

#### **4.4.3. Konstruk Kepuasan Kerja (KK)**

Kepuasan kerja (KK) merupakan variabel laten eksogen (*eksogeneous latent variable*). Kepuasan kerja mengacu pada teori dua faktor Herzberg. Kepuasan kerja adalah situasi yang memengaruhi sikap puas atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaan (Herzberg dalam Mangkunegara, 2015:121).

Konstruk kompetensi pegawai merupakan konstruk multidimensional, dimana dalam penelitian ini diukur melalui dua konstruk dimensi, yakni: kepuasan ekstrinsik/*dissatisfies* (KE), dan kepuasan intrinsik/*satisfies* (KI). Adapun instrumen yang digunakan dikembangkan dari penelitian Stefanosvka, dkk (2004) dengan menggunakan dua indikator yang dijabarkan menjadi tiga belas item pertanyaan di dalam kuesioner dan menggunakan Skala *Likert* 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti kepuasan kerja paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kepuasan kerja sangat tinggi.

#### **4.4.4. Konstruk Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)**

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan variabel moderasi (*moderating variable*). SPIP mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. SPIP adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP Nomor. 60 tahun 2008). Unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Indonesia diadopsi/ *benchmark* dari sistem yang dibuat oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Konstruk SPIP merupakan konstruk multidimensional, dimana dalam penelitian ini diukur melalui lima konstruk dimensi, yakni: lingkungan pengendalian (LPG), penilaian risiko (PRS), kegiatan pengendalian (KPG), informasi dan komunikasi (IDK), pemantauan pengendalian intern (PPI). Adapun instrumen yang digunakan dikembangkan dari *Internal Control Questionnaire and Assessment (2016-17) Bureau of Financial Monitoring and Accountability Florida Department of Economic Opportunity* yang indikator-

indikatornya diadopsi dari COSO, dengan menggunakan lima indikator yang dijabarkan menjadi delapan belas item pertanyaan di dalam kuesioner dan menggunakan Skala *Likert* 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti SPIP sangat tidak efektif, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti SPIP sangat efektif.

#### **4.4.5. Konstruk Nilai-Nilai Organisasi (NO)**

Nilai-nilai organisasi (NO) merupakan variabel moderasi (*moderating variable*). Nilai-nilai organisasi dalam penelitian ini mengacu pada Nilai-Nilai Kementerian Keuangan. Nilai-nilai organisasi merupakan petunjuk (*guidance*) bagi individu di dalam organisasi dalam berinteraksi dengan individu lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi (Yuliana, 2014). Konstruk nilai-nilai organisasi merupakan konstruk multidimensional, dimana dalam penelitian ini diukur melalui enam konstruk dimensi, yakni: internalisasi (INK), integritas (INT), profesionalisme (PRO), sinergi (SIN), pelayanan (PEL), dan kesempurnaan (KES). Adapun instrumen yang digunakan dikembangkan penelitian Herusantoso dan Raharjo (2013) dengan menggunakan enam indikator yang dijabarkan menjadi dua belas item pertanyaan di dalam kuesioner dan menggunakan Skala *Likert* 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti internalisasi nilai-nilai organisasi sangat rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti internalisasi nilai-nilai organisasi sangat tinggi.

Adapun, secara ringkas, definisi operasional variabel dan pengukurannya dapat disajikan di tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Acuan	Skala Pengukuran
Kompetensi Pegawai (X1) ( <i>Formative Second-Order Construct</i> )	kemampuan ( <i>capability</i> ) atau keahlian ( <i>expertise</i> ) yang lebih dari sekedar keterampilan ( <i>skill</i> ) belaka, namun merupakan hasil dari pengalaman yang melibatkan pemahaman/ pengetahuan, tindakan nyata, serta proses mental yang terjadi dalam bidang tertentu . Kompetensi dapat pula menggambarkan pengelompokan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang menentukan keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam pekerjaan (Peraturan Sekretaris Jenderal Nomor 55/SJ/2008).	Tiga <i>cluster</i> kompetensi, yaitu: 1) <i>cluster thinking</i> 2) <i>cluster working</i> 3) <i>cluster relating</i> ( <i>Reflective First-Order Construct</i> )	Peraturan Sekretaris Jenderal Nomor 55/SJ/2008 (Kamus Kompetensi Kementerian Keuangan)	Skala Likert. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti kompetensi paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kompetensi paling tinggi
Kepuasan Kerja (X2) ( <i>Formative Second-Order Construct</i> )	Situasi yang memengaruhi sikap puas atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaan (Herzberg dalam Mangkunegara, 2015:121)	Teori kepuasan kerja dua faktor Herzberg, yang terdiri atas dua faktor: 1) Kepuasan ekstrinsik/ <i>dissatisfies</i> ( <i>hygiene factors</i> ) 2. Kepuasan Intrinsik/ <i>satisfies</i> ( <i>motivational factors</i> ) ( <i>Reflective First-Order Construct</i> )	Stefanosvka, Bojadziev dan Stevanosvka (2004)	Skala <i>Likert</i> 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti kepuasan kerja paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kepuasan kerja paling tinggi.
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3) ( <i>Formative Second-Order Construct</i> )	Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP No. 60 tahun 2008)	Berdasarkan SPIP, yang terdiri atas unsur: 1) lingkungan pengendalian; 2) penilaian risiko; 3) kegiatan pengendalian; 4) informasi dan komunikasi; 5) pemantauan pengendalian intern ( <i>Reflective First-Order Construct</i> )	<i>Internal Control Questionnaire and Assessment (2016-17) Bureau of Financial Monitoring and Accountability Florida Department of Economic Opportunity</i>	Likert, dengan skala 5 poin, dimana poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti pengendalian intern tidak sangat efektif, dan seterusnya poin 5 untuk jawaban yang berarti pengendalian intern sangat efektif



Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Acuan	Skala Pengukuran
Nilai-Nilai Organisasi (Kementerian Keuangan) (X4) ( <i>Formative Second-Order Construct</i> )	petunjuk ( <i>guidance</i> ) bagi individu di dalam organisasi dalam berinteraksi dengan individu lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi (Yuliana, 2014)	Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, yaitu: 1. integritas 2. profesionalisme 3. sinergi 4. pelayanan 5. kesempurnaan Beserta 10 perilaku utama. ( <i>Reflective First-Order Construct</i> )	Herusantoso dan Raharjo (2013)	Skala <i>Likert</i> 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti internalisasi nilai-nilai Kementerian Keuangan paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti internalisasi nilai-nilai Kementerian Keuangan paling tinggi.
Kinerja Organisasi (Y) ( <i>Formative Second-Order Construct</i> )	keluaran/hasil dari kegiatan/program yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas dan kuantitas yang terukur (Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2004)	Nilai Kinerja Organisasi (NKO) unit kerja, yang didasarkan pada kriteria <i>Balanced Score Card</i> (BSC) yaitu: 1. <i>stakeholder perspective</i> 2. <i>customer perspective</i> 3. <i>internal perspective</i> 4. <i>learning and growth perspective</i> . ( <i>Formative First-Order Construct</i> )	Kriteria pengukuran kinerja sesuai PMK Nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan	Skala <i>Likert</i> 5 poin. Poin 1 diberikan untuk jawaban yang berarti kinerja organisasi paling rendah, dan seterusnya poin 5 diberikan untuk jawaban yang berarti kinerja organisasi paling tinggi.

#### 4.5. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*. Prosedur pengukuran instrumen dilakukan sebagai berikut:

- 1) Responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan peneliti atas dasar persepsi masing-masing responden. Jawaban terdiri dari lima pilihan, yakni: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).
- 2) Pemberian nilai (*scoring*), dapat diuraikan sebagai berikut:

- ✓ Sangat Setuju (SS) diberikan nilai 5;
- ✓ Setuju (S) diberikan nilai 4;
- ✓ Kurang Setuju (KS) diberikan nilai 3;
- ✓ Tidak Setuju (TS) diberikan nilai 2;
- ✓ Sangat Tidak Setuju (STS) diberikan nilai 1.

Setelah kegiatan di atas, instrumen penelitian perlu dilakukan uji instrumen untuk melihat validitas dan reliabilitas kuesioner tersebut sebelum diberikan langsung kepada responden. Uji instrumen pendahuluan (*pilot test*) dilakukan pada 30 (tiga puluh) responden yang dianggap mampu memahami tujuan penelitian ini yakni pegawai tugas belajar Direktorat Jenderal Pajak yang bukan menjadi obyek dalam penelitian ini. Adapun uji instrumen tersebut dilakukan berdasarkan parameter uji validitas dan reliabilitas dalam model pengukuran SEM-PLS, dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 4.2 Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Instrumen Penelitian

Validitas dan Reliabilitas	Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
<b>Uji Validitas Konstruktif Reflektif</b>		
<i>Convergen Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• &gt; 0,60 untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	• > 0,50 untuk <i>Confirmatory Research</i> maupun <i>Exploratory Research</i>
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross Loading</i>	• > 0,70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar Konstruktif Laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar Konstruktif Laten
<b>Uji Validitas Konstruktif Formatif</b>		
<i>Convergen Validity</i>	<i>P Value (Indicator Weight)</i>	Kurang dari 0,05
	<i>VIF (Indicator Weight)</i>	Kurang dari 3,3
	<i>Outer Loading (Indicator Weight)</i>	Lebih dari 0,50 jika <i>outer weight</i> tidak signifikan
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Lebih dari 0,50 untuk <i>Confirmatory Research</i> maupun <i>Exploratory Research</i>
<i>Discriminant Validity</i>	Akar AVE dan korelasi antar Konstruktif Laten	Akar AVE > Korelasi antar Konstruktif Laten

Uji Reliabilitas		
<i>Cronbach's Alpha</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• &gt; 0,60 untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>
<i>Composite reliability</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• 0,60 – 0,70 masih dpat diterima untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>

Sumber: Solihin dan Ratmono (2013:60-74)

Jika terdapat suatu item kuesioner berdasarkan hasil pengujian tidak memenuhi *rule of thumb* sebagaimana tabel 4.2 di atas, maka item kuesioner tersebut dapat dipertimbangkan untuk menghapus item kuesioner tersebut (Hair, dkk, 2006:131)

#### 4.6. Populasi dan Sampel

Populasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang memiliki karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2016:115). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang bekerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I, yang berdasarkan data yang terdapat di aplikasi SIKKA (Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan dan Aktiva) Direktorat Jenderal Pajak berjumlah 1161 pegawai per tanggal 31 Desember 2016.

Responden yang dijadikan sampel penelitian pada penelitian ini berjumlah 297 pegawai, yang didasarkan pada metode penentuan sampel Slovin, dimana rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel minimal ( $n$ ) jika diketahui ukuran populasi ( $N$ ) pada taraf signifikansi  $\alpha$ . Rumus Slovin adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

Maka jumlah minimal sampel pada penelitian ini yaitu

$$n = 1161 / (1 + (1161 \cdot (0,05)^2)) = 297 \text{ responden (25,62\%)}$$

Agar sebaran sampel merata di tiap unit organisasi yang di teliti, maka metode penentuan sampel yang digunakan menggunakan metode *proportionale cluster*

*sampling*, dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan memperhatikan kluster yang ada, artinya setiap kluster terwakili sesuai dengan proporsinya. Metode pengambilan sampel ini diambil dikarenakan karakteristik elemen-elemen antara kelompok unit sampel satu dengan unit sampel lain (unit kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Kanwil Jawa Timur I) relatif homogen (Indriantoro dan Supomo, 2016:127). Selain itu, variabel endogen yang diteliti yaitu kinerja organisasi, dimana nilai capaian kinerja organisasi di Direktorat Jenderal Pajak dihitung dari perolehan kinerja individu-individu yang ada, lalu diakumulasikan menjadi nilai kinerja unit kerja, dikarenakan indeks kinerja utama (IKU) individu merupakan turunan (*cascading*) dari indeks kinerja utama unit kerja yang menaunginya (Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK.01/2014). Maka jumlah responden di tiap unit kerja objek penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Rencana Sebaran Responden Penelitian

No	Nama Unit Kerja	Populasi (orang)	Sampel (orang)
1.	Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	126	32
2.	Kantor Pelayanan Pajak Madya Surabaya	105	27
3.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Genteng	81	21
4.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Gubeng	81	21
5.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Sawahan	90	23
6.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Pabean Cantikan	84	22
7.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Sukomanunggal	84	22
8.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Tegalsari	79	20
9.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Wonocolo	100	25
10.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Mulyorejo	86	22
11.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Rungkut	90	22
12.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Simokerto	74	19
13.	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang	81	21

Sumber: Direktorat Jenderal Pajak, Aplikasi SIKKA, 2016

#### 4.7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software* WarpPLS versi 5.0. yang dijalankan dengan media komputer. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas yaitu pengujian hipotesis dengan model prediksi (Solihin dan Ratmono 2013:30). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur mulai dari pengukuran model (*outer model*), struktur model (*inner model*) dan pengujian hipotesis.

PLS (*Partial Least Square*) merupakan salah satu dari metoda dalam *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Menurut Hair, dkk (2006) metode ini tepat digunakan untuk reduksi data, yaitu menentukan jumlah faktor minimum yang dibutuhkan untuk menghitung porsi maksimum total varian yang direpresentasi dalam seperangkat variabel asalnya. Metode ini digunakan dengan asumsi peneliti mengetahui bahwa jumlah varian unik dan varian *error* dalam total varian adalah sedikit. Metode ini lebih unggul karena dapat mengatasi masalah *indeterminacy*, yaitu skor faktor yang berbeda dihitung dari model faktor tunggal yang dihasilkan dan *admissible* data, yaitu ambiguitas data karena adanya varian unik dan varian *error*.

Model penelitian pada penelitian ini, variabel laten konstraknya terdiri dari berbagai dimensi atau komponen, sehingga disebut konstruk multidimensi. Setiap dimensi kemudian diukur dengan beberapa indikator. Konstruk seperti ini biasanya disebut sebagai *second-order construct* (Solihin dan Ratmono, 2013:112). Konstruk multidimensi dapat diukur secara reflektif maupun formatif, demikian juga indikator dimensi. Pada penelitian ini, variabel kompetensi

pegawai, variabel kepuasan kerja, variabel sistem pengendalian intern pemerintah, dan variabel nilai-nilai organisasi merupakan *second-order construct* bertipe formatif (*formative second-order construct*) yang diukur dengan indikator-indikator yang bertipe reflektif (*reflective first-order construct*). Sedangkan variabel kinerja organisasi merupakan *second-order construct* bertipe formatif (*formative second-order construct*) yang diukur dengan indikator-indikator yang bertipe formatif (*formative first-order construct*).

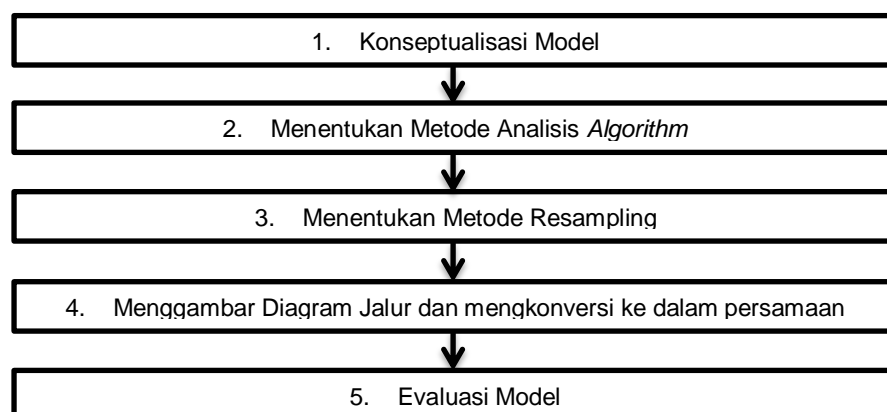
#### 4.7.1. Pengujian Model Moderasi

Pengaruh moderasi (*moderating effect*) terjadi ketika sebuah variabel pengubah kekuatan atau bahkan arah hubungan dua variabel lain dalam model (Solihin dan Ratmono, 2013:90). Penelitian ini menggunakan hubungan jenis moderasi kontinu (*continues moderating effect*) karena variabel pemoderasi diukur dengan skala metrik (interval atau rasio). Pengujian *continues moderating effect* dalam model SEM dilakukan dengan efek interaksi antara variabel laten prediktor dan pemoderasi. Hubungan moderasi signifikan jika nilai  $\beta$  lebih besar dari 0 dan nilai P kurang dari 0,05 (Solihin dan Ratmono, 2013:95-99)

#### 4.7.2. Analisis Data Inferensial

Analisis data menggunakan SEM-PLS menurut Sholihin dan Ratmono (2013:37-42) dijelaskan sebagai berikut:

Gambar 4.1 Langkah-Langkah Analisis PLS



Sumber: Sholihin dan Ratmono (2013:37-42)

### 1. Langkah Pertama: Konseptualisasi Model (*Inner Model*)

Peneliti harus melakukan pengembangan model struktural yang menghubungkan antar variabel laten dengan tujuan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Perancangan model penelitian dalam analisa PLS dapat berupa teori, hasil penelitian empiris, adopsi dan hubungan antar variabel pada bidang ilmu yang lain.

### 2. Menentukan Metode Analisis *Algorithm*

Model penelitian yang telah melewati tahapan konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan metode algoritma apa yang akan digunakan dalam estimasi model. Algoritma yang akan kita pilih ditentukan oleh bagaimana hubungan antarvariabel laten menurut teori yang kita gunakan. Penelitian ini menggunakan metode *PLS regression* untuk *outer model analysis algorithm* dan *warp3* untuk *inner model analysis algorithm*.

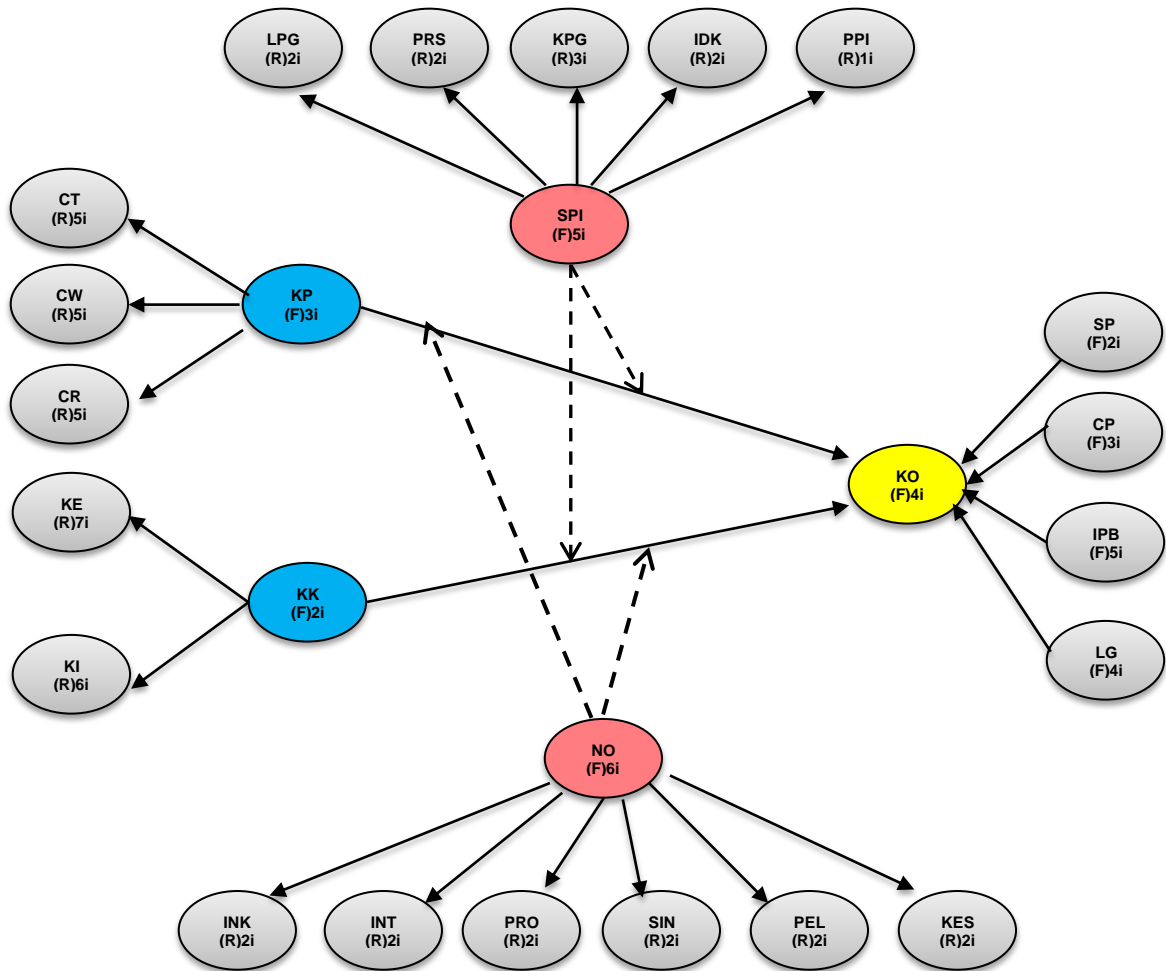
### 3. Menentukan Metode Resampling

Program WarpPLS 5.0 menyediakan beberapa pilihan metode resampling yaitu *bootstrapping*, *jackknifing*, *blindfolding*, *stable (1-3)* dan *parametric*. Penelitian ini menggunakan metode resampling *stable3*.

### 4. Diagram Jalur dan Mengkonversi Diagram Jalur Ke Persamaan

Langkah selanjutnya adalah menggambar diagram jalur dari model yang akan diestimasi tersebut. Sesuai dengan metode analisis dan diagram alur, maka dapat dibuat model analisis jalur semua variabel laten dalam PLS. Setelah melakukan pemodelan baik *inner model* maupun *outer model*, maka diperoleh konstruk jalur dari variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2: Diagram Jalur Penelitian

**Keterangan:**

- KP** = Kompetensi Pegawai/konstruk eksogen 1  
**KK** = Kepuasan Kerja/konstruk eksogen 2  
**SPI** = Sistem Pengendalian Intern/konstruk eksogen 3  
**NO** = Nilai-Nilai Organisasi/konstruk eksogen 4  
**KO** = Kinerja Organisasi/konstruk endogen  
**CT** = Cluster *Thinking*/konstruk dimensi eksogen 1  
**CW** = Cluster *Working*/konstruk dimensi eksogen 1  
**CR** = Cluster *Relating*/konstruk dimensi eksogen 1  
**KE** = Kepuasan Ekstrinsik/konstruk dimensi eksogen 2  
**KI** = Kepuasan Intrinsik/konstruk dimensi eksogen 2  
**LPG** = Lingkungan Pengendalian/konstruk dimensi moderasi 1  
**PRS** = Penilaian Risiko/konstruk dimensi moderasi 1  
**KPG** = Kegiatan Pengendalian /konstruk dimensi moderasi 1  
**IDK** = Informasi dan Komunikasi/konstruk dimensi moderasi 1  
**PPI** = Pemantauan Pengendalian Intern/konstruk dimensi moderasi 1  
**INK** = Internalisasi Nilai-Nilai Kemenkeu/konstruk dimensi moderasi 2  
**INT** = Integritas/konstruk dimensi moderasi 2  
**PRO** = Profesionalisme/konstruk dimensi moderasi 2  
**SIN** = Sinergi/konstruk dimensi moderasi 2  
**PEL** = Pelayanan/konstruk dimensi moderasi 2  
**KES** = Kesempurnaan/konstruk dimensi moderasi 2  
**SP** = *Stakeholder Perspective*/konstruk dimensi endogen  
**CP** = *Customer Perspective*/konstruk dimensi endogen  
**IPB** = *Internal Process Business Perspective*/konstruk dimensi endogen  
**LG** = *Learning and Growth Perspective*/konstruk dimensi endogen



Berdasarkan diagram jalur di atas, persamaan penelitian ini sebagai berikut:

a. *Inner Model*

$$KO = \beta_1 KP + \beta_2 KK + \beta_3 (SPI*KP) + \beta_4 (SPI*KK) + \beta_5 (NO*KP) + \beta_6 (NO*KK) + e$$

b. *Outer Model*

1. Variabel Eksogen 1

$$CT = \lambda_1 KP + d_1$$

$$CW = \lambda_2 KP + d_2$$

$$CR = \lambda_3 KP + d_3$$

2. Variabel Eksogen 2

$$KE = \lambda_4 KK + d_4$$

$$KI = \lambda_5 KK + d_5$$

3. Variabel Eksogen 3

$$LPG = \lambda_6 SPI + d_6$$

$$PRS = \lambda_7 SPI + d_7$$

$$KPG = \lambda_8 SPI + d_8$$

$$IDK = \lambda_9 SPI + d_9$$

$$PPI = \lambda_{10} SPI + d_{10}$$

4. Variabel Eksogen 4

$$INK = \lambda_{11} NO + d_{11}$$

$$INT = \lambda_{12} NO + d_{12}$$

$$PRO = \lambda_{13} NO + d_{13}$$

$$SIN = \lambda_{14} NO + d_{14}$$

$$PEL = \lambda_{15} NO + d_{15}$$

$$KES = \lambda_{16} NO + d_{16}$$

5. Variabel Endogen

$$SP = \lambda_{17} KO + \varepsilon_1$$

$$CP = \lambda_{18} KO + \varepsilon_2$$

$$IPB = \lambda_{19} KO + \varepsilon_3$$

$$LG = \lambda_{20} KO + \varepsilon_4$$

#### 4.8. Evaluasi Model

##### 4.8.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas yang sering digunakan adalah melalui pendekatan MTMM (*Multi Trait – Multi Method*) dengan menguji validitas *convergen* dan *discriminant* (Ghozali dan Latan, 2015:73). Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa variabel pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, sedangkan validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa variabel pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi.

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pengukuran reliabilitas suatu konstruk formatif dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu dengan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* (Solihin dan Ratmono, 2013:73) sebagaimana tertera pada tabel 4.4 di bawah ini:

Tabel 4.4 Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran

Validitas dan Reliabilitas	Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
<b>Uji Validitas Konstruk Reflektif</b>		
<i>Convergen Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• &gt; 0,60 untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	• > 0,50 untuk <i>Confirmatory Research</i> maupun <i>Exploratory Research</i>
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross Loading</i>	• > 0,70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar Konstruk Laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar Konstruk Laten
<b>Uji Validitas Konstruk Formatif</b>		
<i>Convergen Validity</i>	<i>P Value (Indicator Weight)</i>	Kurang dari 0,05
	<i>VIF (Indicator Weight)</i>	Kurang dari 3,3
	<i>Outer Loading (Indicator Weight)</i>	Lebih dari 0,50 jika <i>outer weight</i> tidak signifikan
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Lebih dari 0,50 untuk <i>Confirmatory Research</i> maupun <i>Exploratory Research</i>

<i>Discriminant Validity</i>	Akar AVE dan korelasi antar Konstruk Laten	Akar AVE > Korelasi antar Konstruk Laten
<b>Uji Reliabilitas</b>		
<i>Cronbach's Alpha</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• &gt; 0,60 untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>
<i>Composite reliability</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> <li>• 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk <i>Exploratory Research</i></li> </ul>

Sumber: Solihin dan Ratmono (2013:60-74)

#### 4.8.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Evaluasi model struktural dengan menggunakan PLS diawali dengan melihat nilai *R-Squares* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-squares* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Selanjutnya, evaluasi model struktural PLS dapat juga dilakukan dengan  $Q^2$  *predictive relevance* atau sering disebut *predictive sample reuse* (Ghozali dan Latan, 2015:79). Terakhir, evaluasi model dilakukan dengan melihat nilai signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur *bootstrapping*.

Tabel 4.5 Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Struktural

Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>
<i>R-Squares</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998)</li> <li>• 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair dkk, 2006)</li> </ul>
$Q^2$ <i>predictive relevance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>Q^2 &gt; 0</math> menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i></li> <li>• <math>Q^2 &lt; 0</math> menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i></li> </ul>
signifikansi	<i>p value</i> < 0,05 (signifikansi pada level 5%)

Sumber: Ghozali dan Latan (2015:106)

#### 4.8.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan nilai koefisien path ( $\beta$ ) dan nilai p (*P value*) untuk hipotesis 1 ( $H_1$ ) dan hipotesis 2 ( $H_2$ )

(Solihin dan Ratmono, 2013:62-63). Nilai koefisien *path* ( $\beta$ ) menunjukkan kekuatan pengaruh (positif atau negatif), sedangkan *P value* menunjukkan tingkat signifikansi (signifikan bila  $P < 0,05$ ). Secara spesifik, pengujian hipotesis 1 ( $H_1$ ) dan hipotesis 2 ( $H_2$ ) diuraikan sebagai berikut:

$H_a$  = Diterima apabila *koefisien path* ( $\beta$ )  $> 0$  dan *p-value*  $< 0,05$ .

Untuk pengujian hipotesis 3 ( $H_3$ ), hipotesis 4 ( $H_4$ ), hipotesis 5 ( $H_5$ ) dan hipotesis 6 ( $H_6$ ) yang merupakan uji moderasi, uji signifikansi dilihat dari nilai pada tabel *total effect*, dikarenakan pada efek moderasi juga dilakukan pengujian hubungan interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen (*indirect effect*). Secara spesifik, pengujian hipotesis 3 ( $H_3$ ), hipotesis 4 ( $H_4$ ), hipotesis 5 ( $H_5$ ) dan hipotesis 6 ( $H_6$ ) diuraikan sebagai berikut:

$H_a$  = Diterima apabila *nilai total effect*  $> 0$  dan *p-value for total effect*  $< 0,05$ .