

**PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DAN NILAI-NILAI
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi Pada Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah
Jawa Timur I)**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister**



**Oleh
DEDY SURYANTO
156020304111005**

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2017**

T E S I S

PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DAN NILAI-NILAI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Oleh :

DEDY SURYANTO
156020304111005

Dipertahankan didepan penguji
pada tanggal : **09 Agustus 2017**
dan dinyatakan memenuhi syarat

Komisi Pembimbing,



Prof. Dr. Bambang Subroto, SE., MM., Ak
Ketua



Dr. Wuryan Andayani, SE., M.Si., Ak
Anggota

Mengetahui,
a/n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Ketua Program Magister Akuntansi



Dr. Roekhudin, SE., MSi., Ak
NIP. 196211271988021001

LEMBAR IDENTITAS KOMISI PEMBIMBING DAN PENGUJI

Judul : PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
ORGANISASI DENGAN SISTEM PENGENDALIAN
INTERN PEMERINTAH DAN NILAI-NILAI
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Nama Mahasiswa : DEDY SURYANTO

Program Studi : AKUNTANSI

KOMISI PEMBIMBING

Pembimbing 1 : Prof. Dr. Bambang Subroto, SE., MM., Ak

Pembimbing 2 : Dr. Wuryan Andayani, SE., M.Si., Ak

TIM PENGUJI

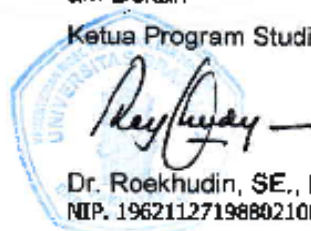
Dosen Penguji 1 : Dr. Rosidi, MM., Ak

Dosen Penguji 2 : -

Tanggal Ujian : 09 Agustus 2017

a.n Dekan

Ketua Program Studi Akuntansi



Dr. Roekhudin, SE., MSi., Ak
NIP. 196211271988021001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah TESIS dengan judul:

"PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DAN NILAI-NILAI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI"

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**MAGISTER**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 09 Agustus 2017

Mahasiswa,



Nama : DEDY SURYANTO
NIM : 156020304111005
PS : MAGISTER AKUNTANSI
PPS FEB UB

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Dedy Suryanto, dilahirkan di kota Banyuwangi, pada 15 Desember 1986. Putra bungsu dari pasangan Bapak Bambang Sukotjo, BA dan Ibu Retno Sri Peni. Pada tahun 2012 menikah dengan Lenti Nucifera, S.Pd dan sampai dengan saat ini dikaruniai dua orang putri, yaitu Khansa Nailatul Farah (2 tahun 11 bulan) dan Shafiyah Walidatul Azmya (4 bulan). Dedy Suryanto menyelesaikan pendidikan formalnya di SDN Kepatihan II Banyuwangi (lulus tahun 1999), SMPN 1 Banyuwangi (lulus tahun 2002), SMAN 1 Glagah Banyuwangi (lulus tahun 2005), S1 Jurusan Manajemen FEB Universitas Brawijaya (lulus 2010), dan S2 Akuntansi FEB Universitas Brawijaya (lulus Agustus 2017) dengan mendapatkan beasiswa tugas belajar dari BPKP melalui program STAR (*State Accountability Revitalization*) *batch V* yang merupakan dana hibah dari ADB (Asian Development Bank). Sejak tahun 2010 menjadi pegawai negeri sipil di Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan RI.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas rahmat, hidayah dan petunjukNya, penulis bisa menyelesaikan tesis ini dengan baik. terselesaikannya tesis ini berkat bantuan dan dukungan seluruh pihak, oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak dan Ibu saya, yang telah menjaga dan merawat saya mulai dari dalam kandungan, selalu mendoakan penulis, tak kenal lelah dan pamrih membesarkan dan mendidik, serta mengantarkan penulis sampai ke gerbang rumah tangga. Semoga kelak kita bisa berkumpul di dalam surga yang dijanjikan Allah SWT;
2. Istriku tercinta, Lenti Nucifera atas segala doa, perhatian, cinta, pengertian, kasih sayang dan dukungannya, serta kedua bidadari kecilku Farah dan Azmya yang cantik, pintar dan sholehah yang selalu mendukung dan menjadi penyemangat ayahnya;
3. Bapak dan Ibu mertua penulis, atas dukungan dan doanya;
4. Keluarga besar penulis, yang senantiasa mendukung dan mendoakan penulis;
5. Bapak Prof. Dr. Ir. M. Bisri, MS, selaku Rektor Universitas Brawijaya dan Bapak Prof. Candra Fajri Ananda, M.Sc., Ph.D serta Bapak Nurkholis, M.Bus., Ph.D selaku mantan Dekan dan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
6. Bapak Prof. Dr. Bambang Subroto, MM., Ak dan Ibu Dr. Wuryan Andayani, M.Si., Ak selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah sangat sabar dan perhatian telah membimbing penulis menyelesaikan tesis ini;
7. Bapak Dr. Rosidi, MM., Ak selaku dosen penguji yang telah sangat teliti memberikan masukan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini;
8. Segenap para dosen pengajar program S2 Akuntansi FEB Universitas Brawijaya yang telah sabar memberikan pengajaran dan ilmunya kepada penulis selama mengikuti perkuliahan;
9. Bapak Dr. Roekhudin, M.Si., Ak dan Bapak Ali Djamhuri, M.Com., Ph.D selaku KPS dan mantan KPS S2 Akuntansi yang selalu memberikan dukungan dan pelayanan terbaik kepada kami mahasiswa program STAR BPKPbatch V;
10. Ibu Mirna Amyrya, M.SA., AK dan Ibu Devy Purposari, M.Si., Ph.D., Ak serta segenap staf administrasi program pascasarjana FEB UB yang dengan sabar dan telaten memfasilitasi segala administrasi mahasiswa program STAR BPKP Batch V;

11. Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia (BPKP-RI) atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk mendapatkan beasiswa STAR BPKP Batch V;
12. Bapak Direktur Jenderal Pajak beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti tugas belajar di program S2 Akuntansi FEB UB;
13. Pimpinan dan rekan-rekan di KPP Pratama Barabai dan Palangkaraya atas segala dukungan dan kebersamaannya selama penulis bekerja di Direktorat Jenderal Pajak;
14. Pimpinan dan pelaksana di sub bagian administrasi dan peningkatan kapasitas dan/atau sub bagian mutasi dan kepangkatan serta pimpinan dan staf Direktorat P2 Humas Direktorat Jenderal Pajak yang telah memberikan dukungan dan pelayanan terbaik bagi penulis selama mengikuti tugas belajar dan melakukan penelitian;
15. Segenap pimpinan dan pegawai Direktorat Jenderal Pajak di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I Surabaya atas bantuannya selama penulis melakukan penelitian tesis ini;
16. *Dulur saklawase*, rekan-rekan STAR Batch V Universitas Brawijaya, khususnya kelas B atas dukungan, bantuan dan semangat yang luar biasa;
17. Rekan-rekan FOKAL (Forum Keluarga Alumni) IMM (Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah) UB, adek-adek pengurus dan anggota IMM UB, Takmir Masjid Al-Khairat atas dukungan, bantuan dan semangatnya selama penulis menyelesaikan studi di program S2 Akuntansi FEB UB;
18. Serta semua semua pihak yang membantu dan tidak bisa kami sebutkan satu per satu, semoga segala amal kebaikan mendapatkan balasan dari Allah SWT. *Aamiin, ya rabbal 'alamiin.*

Abstrak

Dedy Suryanto, Program Magister Sains Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 2017. Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Nilai-Nilai Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Jawa Timur I). Ketua Komisi Pembimbing: Bambang Subroto, Anggota Komisi Pembimbing: Wuryan Andayani

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi pegawai dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan nilai-nilai organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada unit kerja di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Jawa Timur I Surabaya (13 unit kerja) dengan jumlah responden sebanyak 245 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *proportionale cluster sampling*. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh kompetensi pegawai dan kepuasan kerja. Kinerja organisasi semakin meningkat atau dapat dicapai dengan lebih baik melalui peningkatan kompetensi pegawai dan kepuasan kerja. Selain itu, peningkatan kinerja organisasi dapat dicapai lebih baik bila disertai dengan nilai-nilai organisasi yang diterapkan dan diinternalisasikan dengan baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai-nilai organisasi dapat memperkuat (memoderasi) baik kompetensi pegawai maupun kepuasan kerja terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Penelitian ini juga menghasilkan temuan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah dapat memperkuat (memoderasi) kompetensi pegawai terhadap pencapaian kinerja organisasi. Sebaliknya, sistem pengendalian intern pemerintah dipandang belum mampu secara signifikan dalam memperkuat (memoderasi) pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik melalui kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai.

Kata Kunci: kompetensi pegawai, kepuasan kerja, sistem pengendalian intern pemerintah, nilai-nilai organisasi, dan kinerja organisasi

Abstract

Dedy Suryanto, Post Graduate Program of Magister Science Accounting, Faculty of Economics and Business University of Brawijaya, 2017. Influence of Employee Competence and Job Satisfaction on Organizational Performance with Government Intern Control System and Organizational Values as Moderating Variables. (Study at Direktorat Jenderal Pajak in East Java Region I). Co Supervising Commission: Bambang Subroto, Supervising Commission: Wuryan Andayani

The purpose of this research is to examine and to provide evidence empirically influence of employees competence, and job satisfaction on organizational performance with government intern control systems and organizational values as moderating variables. Respondents of this study are employees in thirty tax office in East Java I Region. The sampling technique used is proportionale cluster sampling. It uses survey method to examine 245 employees in tax office. Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) metode used to analyze data.

The results show that organizational performance is affected by employees competence and job satisfaction. Other result, improved organizational performance can be achieved better when employees competence and job satisfaction moderated by organizational values.

This study also found that organizational performance can be achieved better if employees competence are improved and moderated by government intern control systems, however, organizational performance can't achieved better, although job satisfaction are improved and moderated by government intern control system.

Keywords: employees competence, job satisfaction, government intern control systems, organizational values, and organizational performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah Swt, atas segala rahmat, hidayah dan petunjuknya akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Sesuai dengan judul tesis ini yaitu “Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Nilai-Nilai Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Jawa Timur I)”, harapan penulis tentunya agar tulisan ini nantinya bisa meningkatkan kinerja organisasi, khususnya organisasi sektor publik di Indonesia, yang nantinya bisa membawa bangsa Indonesia menjadi lebih baik.

Tiada gading yang tak retak, demikianlah ungkapan bijak dari sebuah pepatah yang mahsyur. Oleh karena itu penulis menyadari bahwa tulisan ini masih terdapat kekurangan, sehingga penulis dengan rendah hati dan tangan terbuka selalu bersedia menerima saran dan masukan yang bisa membawa perbaikan pada tulisan ini. Demikian, semoga tulisan ini bermanfaat dan berguna bagi semuanya.

Malang, Agustus 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN IDENTITAS KOMISI PEMBIMBING DAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
RIWAYAT HIDUP	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Motivasi Penelitian dan <i>Research Gap</i>	14
1.3. Rumusan Masalah.....	17
1.4. Tujuan Penelitian	18
1.5. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1. Teori Sikap dan Perilaku (<i>Theory of attitude and Behavior</i>)	20
2.2. Teori <i>Goal Setting</i>	21
2.3. Teori Agensi.....	22
2.4. Teori Dua Faktor (<i>Two Factor Theory</i>) Herzberg	24
2.5. Kinerja Organisasi.....	25
2.5.1. Penilaian Kinerja Institusi Pemerintahan	26
2.5.2. Penilaian Kinerja di Direktorat Jenderal Pajak.....	28
2.5.3. Hubungan Kinerja Individu Dengan Kinerja Organisasi.....	29
2.6. Kompetensi Pegawai.....	30
2.7. Kepuasan Kerja.....	33
2.8. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	34
2.8.1. Implementasi Sistem Pengendalian Intern di Direktorat Jenderal Pajak	37

2.9. Nilai-Nilai Kementerian Keuangan	41
2.10. Penelitian Terdahulu	42
2.10.1. Kompetensi dan Kinerja Organisasi	42
2.10.2. Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi	45
2.10.3. Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi oleh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	46
2.10.4. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi oleh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	48
2.10.5. Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi oleh Nilai-Nilai Organisasi.....	49
2.10.6. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi oleh Nilai-Nilai Organisasi	51
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	52
3.1. Kerangka Konseptual	52
3.2. Perumusan Hipotesis	58
3.2.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Organisasi	58
3.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi	59
3.2.3. Peran Moderasi Variabel Terhadap Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi.....	59
3.2.4. Peran Moderasi Variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi.....	61
3.2.5. Peran Moderasi Variabel Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi	64
3.2.6. Peran Moderasi Variabel Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi	65
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	69
4.1. Rancangan Penelitian	69
4.2. Objek Penelitian	69
4.3. Data Penelitian	71
4.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian	71
4.4.1. Konstruk Kinerja Organisasi	72
4.4.2. Konstruk Kompetensi Pegawai	73
4.4.3. Konstruk Kepuasan Kerja	73
4.4.4. Konstruk Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	74
4.4.5. Konstruk Nilai-Nilai Organisasi	75

4.5. Instrumen Penelitian	77
4.6. Populasi dan Sampel	79
4.7. Teknik Analisis Data	81
4.7.1. Pengujian Model Moderasi	82
4.7.2. Analisis Data Inferensial	82
4.8. Evaluasi Model	86
4.8.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	86
4.8.2. Evaluasi Model Struktural	87
4.8.3. Pengujian Hipotesis	87
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	89
5.1. Hasil Pengujian Pilot Test	89
5.1.1. Uji Validitas Konstruk Formatif	89
5.1.2. Uji Validitas Konstruk Reflektif	90
5.1.3. Uji Reliabilitas	93
5.2. Deskripsi Data Demografi Responden	94
5.3. Hasil Analisis Deskriptif	96
5.3.1. Konstruk Kompetensi Pegawai	96
5.3.2. Konstruk Kepuasan Kerja	96
5.3.3. Konstruk Sistem Pengendalian Intern	97
5.3.4. Konstruk Nilai-Nilai Organisasi	98
5.3.5. Konstruk Kinerja Organisasi	99
5.4. Evaluasi Model	100
5.4.1. Pengujian Indikator Konstruk	101
5.4.1.1. Uji Validitas Konstruk Formatif	101
5.4.1.2. Uji Validitas Konstruk Reflektif	102
5.4.1.3. Uji Reliabilitas	104
5.4.2. Pengujian <i>Inner Model</i>	105
5.5. Hasil Pengujian Hipotesis	107
5.6. Diskusi Hasil Pengujian Hipotesis	109
5.6.1. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi	109
5.6.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi	110
5.6.3. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi Oleh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	111
5.6.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	113

5.6.5. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi Oleh Nilai-Nilai Organisasi.....	115
5.6.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimoderasi Oleh Nilai-Nilai Organisasi	116
BAB VI PENUTUP	118
6.1. Kesimpulan	118
6.2. Implikasi Penelitian	119
6.2.1. Implikasi Teori	119
6.2.2. Implikasi Praktis	120
6.2.3. Implikasi Kebijakan	121
6.3. Keterbatasan dan Saran Untuk Penelitian Mendatang	121
Daftar Pustaka	122
LAMPIRAN	127

DAFTAR TABEL

1.1.	Realisasi dan Target Penerimaan Pajak Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2012-2015 (dalam triliun rupiah)	4
2.1.	Cluster Kompetensi Pegawai	32
2.2.	Nilai-Nilai Kementerian Keuangan	41
2.3.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kompetensi dan Kinerja Organisasi...	44
2.4.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi	46
2.1.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kompetensi dan Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	48
2.2.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah...	49
2.7.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kompetensi dan Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Nilai-Nilai Organisasi.....	50
2.8.	Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Nilai-Nilai Organisasi.....	51
4.1.	Definisi Operasional Variabel	76
4.2.	Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Instrumen Penelitian	78
4.3.	Rencana Sebaran Responden Penelitian.....	80
4.4.	Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran	86
4.5.	Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural	87
5.1.	Hasil Uji Validitas Konvergen Pilot Tes Untuk Konstruk Formatif	89
5.2.	Hasil Uji Validitas Diskriminan Pilot Tes Untuk Konstruk Formatif	90
5.3.	Hasil Uji Validitas Diskriminan Pilot Tes Untuk Konstruk Reflektif	91
5.4.	Hasil Uji Validitas Konvergen Pilot Tes Untuk Konstruk Reflektif	92
5.5.	Hasil Uji Reliabilitas Pilot Tes	94
5.6.	Tingkat Pengembalian Kuesioner	96
5.7.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi Pegawai ...	97
5.8.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kepuasan Kerja.....	98
5.9.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	99
5.10.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Nilai-Nilai Organisasi ..	100
5.11.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Organisasi	101
5.12.	Hasil Uji Validitas Konvergen Untuk Konstruk Formatif	102
5.13.	Hasil Uji Validitas Diskriminan Untuk Konstruk Formatif	103

5.14.	Hasil Uji Validitas Diskriminan Untuk Konstruk Reflektif	104
5.15.	Hasil Uji Validitas Konvergen Untuk Konstruk Reflektif	105
5.16.	Hasil Uji Reliabilitas.....	106
5.17.	Hasil Pengujian Hipotesis	109

DAFTAR GAMBAR

1.1. Peta Strategi Direktorat Jenderal Pajak Berdasarkan Konsep <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	3
2.3. Kriteria <i>Balanced Scorecard</i> , Peta Strategis dan Sasaran Strategis, Direktorat Jenderal Pajak.....	29
2.4. Perbandingan Antara SPIP menurut COSO dan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008	35
2.5. Unit Kepatuhan Intern di tiap level tingkatan pada Direktorat Jenderal Pajak	40
2.6. Konsep 3 <i>Lines of Defence</i> Sistem Pengendalian Intern Pada Direktorat Jenderal Pajak.....	40
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian	57
3.2. Hipotesis Penelitian	68
4.1 Langkah-Langkah Analisis PLS	82
4.2 Diagram Jalur Penelitian	84
5.1 Output Model Struktural Penelitian	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran...

- 1 Rekap Jawaban Kuesioner Pilot Tes
- 2 Tabel Indikator Weight Uji Pilot Tes
- 3 Tabel Correlations Among I.vs. with sq. rts. Of AVE's Hasil Uji Pilot Tes
- 4 Tabel Combined Loadings and Cross Loadings Uji Pilot Tes
- 5 Tabel Latent Variable Coefficients Uji Pilot Tes
- 6 Kuesioner Penelitian
- 7 Tabel Indikator Weight
- 8 Tabel Combined Loadings and Cross Loadings
- 9 Tabel Latent Variable Coefficients
- 10 Tabel Correlations Among I.vs. with sq. rts. Of AVE's
- 11 Tabel Path Coefficients and P Values
Tabel Total Effect
- 12 Surat Ijin Riset
- 13 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian