



**PENGARUH *SELF-LEADERSHIP*
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**



RIESTA AJANI NURDIYANTI
55120120118
MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023



**PENGARUH *SELF-LEADERSHIP*
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi Magister
Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA
RIESTA AJANI NURDIYANTI**

55120120118

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2023

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of self-leadership and motivation on employee performance at the Directorate General of Taxes. The population in this study amounted to 28,543 employees with administrative executive positions, account representatives, and objection reviewers. The sampling used was 394 employees using the Slovin formula. The sampling technique used was a simple convenience sampling technique which was performed randomly without regard to the strata in the population. The research method used was quantitative with SEM-PLS. The results of this study indicate that self-leadership had a positive and significant effect on employee performance; motivation had a positive and significant effect on employee performance; self-leadership also had a positive and significant effect on motivation; and motivation mediated the effect of self-leadership on performance. The implications of this research were discussed in the article.

Keywords: Self-leadership, Motivation, employee performance.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Self-Leadership* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 28.543 pegawai dengan jabatan pelaksana administrasi, *account representative* dan penelaah keberatan. Sampel yang digunakan sebanyak 394 pegawai dengan menggunakan perhitungan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan SEM-PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Self-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; *Self-Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; dan motivasi memediasi pengaruh *self-leadership* terhadap kinerja. Implikasi penelitian ini dibahas dalam artikel.

Kata Kunci: *Self-Leadership*, Motivasi, Kinerja Pegawai



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Self-Leadership* dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai
Direktorat Jenderal Pajak

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

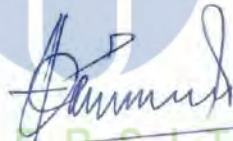
Nama : Riesta Ajani Nurdiyanti

NIM : 55120120118

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 7 Agustus 2023

Mengesahkan,
Pembimbing



(Dr. Enny Ariyanto, M.si)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh *Self-Leadership* dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Riesta Ajani Nurdiyanti

NIM : 55120120118

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 7 Agustus 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 7 Agustus 2023



(Riesta Ajani Nurdiyanti)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Riesta Ajani Nurdiyanti
NIM : 55120120118
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul
"Pengaruh *Self-Leadership* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak",
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 24/07/2023,
didapatkan nilai persentase sebesar ...28.. %.

Jakarta, 25 Juli 2022
Administrator Turnitin


Arie Pangudi, A.Md

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT dengan rahmat, berkat, dan ridhonya -Nya dalam penyusunan tesis ini yang berjudul “Pengaruh *Self-Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak” dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Penyusunan Tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada jenjang pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Pada pembuatan penulisan Tesis ini, penulis tentunya mendapat banyak bantuan berharga, pengalaman berharga, bimbingan, dan dukungan baik secara materi maupun moril dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas MercuBuana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM selaku Ketua Program Magister Manajemen, FakultasEkonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana;
4. Dr. Enny Ariyanto, M.si selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Direktorat Jenderal Pajak, yang telah bersedia menjadi tempat pada penelitian ini
6. Orang tua peneliti yang selalu memberikan do'a dan dukungan baik secara materil maupun moril.
7. Kepada Teguh Purnomo, suami dari penulis yang selalu sabar menghadapi dan memberikan do'a dan dukungan baik secara materil maupun moril.

8. Kepada rekan - rekan reguler 2 Pascasarjana Magister Manajemen, Mba Nurbaeti, Mba Ika, Syarifa yang telah membantu penulis dengan cara memberi dorongan lewat motivasi dan dukungan moril dalam penelitian ini.
9. Kepada semua pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu dimana telah mendukung penulis dalam tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Harapan penulis tentu saja agar kiranya penelitian ini dapat berguna bagi para pembaca dan mampu memberi sumbangsih dalam dunia pendidikan khususnya dalam kajian Sumber Daya Manusia.

Jakarta, 7 Agustus 2023



Riesta Ajani Nurdiyanti
55120120118

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|-----------|
| <i>ABSTRACT</i> | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| LEMBAR PERNYATAAN | iiv |
| PERNYATAAN SIMILARITY CHECK | v |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian | 11 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 12 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 12 |
| 1.4 Kontribusi Penelitian | 13 |
| | |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS | 14 |
| 2.1 Kajian Pustaka | 14 |
| 2.1.1 <i>Social Cognitive Theory</i> | 14 |
| 2.1.2 <i>Self Leadership</i> | 15 |
| 2.1.2.1 Definisi <i>Self-Leadership</i> | 15 |
| 2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Self Leadership</i> | 16 |
| 2.1.2.3 Dimensi <i>Self-Leadership</i> | 17 |
| 2.1.2.4 Faktor-Faktor Pendukung Penerapan <i>Self-Leadership</i> | 20 |
| 2.1.3 Motivasi | 21 |
| 2.1.3.1 Definisi Motivasi | 21 |
| 2.1.3.2 Tujuan Motivasi | 22 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.3.3 Faktor-Faktor Motivasi | 23 |
| 2.1.3.4 Teori Motivasi McClelland | 23 |
| 2.1.4 Kinerja Pegawai | 28 |
| 2.1.4.1 Definisi Kinerja Pegawai | 28 |
| 2.1.4.2 Tujuan Kinerja | 29 |
| 2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja | 29 |
| 2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan | 31 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 32 |
| 2.3 Pengembangan Hipotesis | 40 |
| 2.3.1 Hubungan Antar Variabel | 40 |
| 2.3.2 Kerangka Penelitian | 41 |
| 2.3.3 Hipotesis | 42 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 43 |
| 3.1 Design Penelitian | 43 |
| 3.2 Definisi dan Operasional Variabel | 44 |
| 3.2.1 Definisi Variabel | 44 |
| 3.2.2 Operasionalisasi Variabel | 44 |
| 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian | 46 |
| 3.3.1 Populasi Penelitian | 46 |
| 3.3.2 Sampel Penelitian | 47 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data | 48 |
| 3.4.1 Jenis dan Sumber Data | 48 |
| 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data | 49 |
| 3.4.3 Skala Pengukuran | 49 |
| 3.5 Metode Analisis Data | 51 |
| 3.5.1 Analisis Deskriptif | 51 |
| 3.5.2 Analisis Inferensial | 52 |
| 3.5.2.1 Model Pengukuran (<i>Uji Outer Model</i>) | 52 |
| 3.5.2.2 Model Sructural (<i>Inner Model</i>) | 53 |

| | |
|---|---------------|
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 55 |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian..... | 55 |
| 4.1.1 Sejarah Instansi Direktorat Jenderal Pajak | 56 |
| 4.1.2 Visi,Misi Direktorat Jenderal Pajak..... | 57 |
| 4.1.3 Ruang Lingkup dan Bidang Direktorat Jenderal Pajak | 57 |
| 4.1.4 Sumber Daya Direktorat Jenderal Pajak..... | 58 |
| 4.1.5 Tantangan Direktorat Jenderal Pajak..... | 59 |
| 4.1.6 Proses Bisnis Direktorat Jenderal Pajak | 60 |
| 4.2 Statistif Deskriptif | 61 |
| 4.2.1 Deskriptif Responden | 61 |
| 4.3 Hasil Analisis Data | 63 |
| 4.3.1 Hasil Analisis Partial Least Square..... | 63 |
| 4.3.1.1 Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) | 64 |
| 4.3.1.2 Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>) | 73 |
| 4.3.2 Pembahasan Hasil Penelitian..... | 81 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 86 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 86 |
| 5.2 Saran | 87 |
| 5.2.1 Saran Bagi Instansi | 87 |
| 5.2.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya..... | 90 |
| DAFTAR PUSTAKA | 91 |
| LAMPIRAN..... | 96 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | 193 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 1.1 Rasio Pajak Negara-negara di Asia Tenggara per 2021 | 3 |
| Gambar 1.2 Rasio Pajak terhadap PDB (<i>Tax Ratio</i>) Indonesia (2017-2021) | 4 |
| Gambar 1.3 Capaian Kinerja Target dan Realisasi Pajak Tahun 2017-2021 | 5 |
| Gambar 1.4 <i>Pra-Survey</i> yang memengaruhi Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak | 6 |
| Gambar 2.1 Kerangka Penelitian | 42 |
| Gambar 4.1 Uji <i>Convergent Validity</i> | 64 |
| Gambar 4.2 Uji <i>Convergent Validity (Modifikasi)</i> | 67 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Nilai T-Statistic (<i>Bootsrapping</i>) | 77 |



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1.1 Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Kinerja | 7 |
| Tabel 1.2 Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai <i>Self-Leadership</i> | 8 |
| Tabel 1.3 Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Motivasi | 9 |
| Tabel 1.4 <i>Research Gap</i> Penelitian Terdahulu | 10 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Jurnal Internasional) | 33 |
| Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu (Jurnal Nasional) | 36 |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel <i>Self-Leadership</i> | 45 |
| Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Motivasi | 45 |
| Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Kinerja | 45 |
| Tabel 3.4 Populasi dalam Penelitian | 47 |
| Tabel 3.5 Skor Untuk Kuesioner pada Variabel X1 | 50 |
| Tabel 3.6 Skor Untuk Kuesioner pada Variabel X2 | 50 |
| Tabel 3.7 Skor Untuk Kuesioner pada Variabel Y1 | 50 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja | 62 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Jabatan | 62 |
| Tabel 4.3 Jumlah Berdasarkan Tingkat Pendidikan | 63 |
| Tabel 4.4 <i>Outer Loading (Measurement Model)</i> | 65 |
| Tabel 4.5 <i>Outer Loading (Measurement Model)</i> Modifikasi | 67 |
| Tabel 4.6 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> pada Tiap Variabel | 69 |
| Tabel 4.7 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross-loading)</i> | 70 |
| Tabel 4.8 Hasil Pengujian <i>Fornell Larcker</i> | 71 |
| Tabel 4.9 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> | 72 |
| Tabel 4.10 Nilai <i>R-square (R²)</i> | 74 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Nilai <i>Predictive Relevance (Q²)</i> | 75 |
| Tabel 4.12 Hasil <i>T-Statistics (Bootsrapping)</i> Pengaruh Langsung | 77 |
| Tabel 4.13 Hasil <i>T-Statistics (Bootsrapping)</i> Pengaruh Tidak Langsung | 79 |
| Tabel 4.14 Hasil Pengujian Efek Mediasi | 80 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian..... | 97 |
| Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel <i>Self-Leadership</i> | 101 |
| Lampiran 3 Tabulasi Data Variabel Motivasi..... | 122 |
| Lampiran 4 Tabulasi Data Variabel Kinerja..... | 144 |
| Lampiran 5 Hasil <i>Smart PLS</i> | 167 |
| Lampiran 6 Surat Izin Penelitian | 176 |
| Lampiran 7 Surat Persetujuan Izin Penelitian dan Pengumpulan Data | 177 |



UNIVERSITAS
MERCU BUANA