



**FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN KERJA
YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI
PADA SEKRETARIAT PENGADILAN PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

DENI YOHANDI

55112110162

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
2017**



**FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN KERJA
YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI
PADA SEKRETARIAT PENGADILAN PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

**Diajukan untuk Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

DENI YOHANDI

**UNIVERSITAS
55112110162
MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
2017**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Yang Mempengaruhi
Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Pengadilan Pajak
Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Deni Yohandi

NIM : 55112110162

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Juli 2017

Mengesahkan :

Pembimbing

(Dr. Purwanto, SK., M.Si.)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

(Dr. Aty Herawati, M. Si.)

PERNYATAAN

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

Judul : Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Deni Yohandi

NIM : 55112110162

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Juli 2017

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

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

Jakarta, 11 Juni 2017



Deni Yohandi
(Deni Yohandi)

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayat-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis dengan judul **“Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Republik Indonesia”** dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini, khususnya kepada :

1. Dr. Purwanto, SK., M.Si. selaku dosen pembimbing utama yang telah begitu banyak meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, masukan serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Dosen penguji yang telah memberikan masukan serta perbaikan dalam penulisan tesis ini.
3. Ketua sidang dalam ujian tesis ini.
4. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen yang telah membantu serta memberikan masukan kepada penulis.
5. Keluarga tercinta, Dwi Pantara Wulandari, S.E., Anindya Putri Kirana dan Devin Andhika Fakhrezi atas dukungan dan doa yang diberikan selama ini.
6. Dr. Hana Sri Juni Kartika, S.H., LL.M, selaku Sekretaris Pengadilan Pajak yang telah memberikan kemudahan dan fasilitas kepada penulis dalam menunjang penyelesaian tesis ini.
7. M. Arief Setiawan, S.H., M.H., selaku Wakil Sekretaris Pengadilan Pajak yang telah memberikan izin, dukungan dan bimbingan dalam penyelesaian tesis ini.
8. Rekan-rekan Majelis 15B Pengadilan Pajak, Aditya Agung Priyo Nugroho, Selvy, Risang Mayangkoro, Taufik Maulana dan Nissa Shofi yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

9. Semua pihak yang belum disebutkan yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan karya akhir ini, penulis ingin mengucapkan maaf dan terima kasih sebesar-besarnya.

Penulis menyadari baik dalam penyajian serta penulisan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan. Penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun dari semua pihak dalam perbaikan tesis ini. Terakhir penulis berharap agar tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Jakarta, 19 Juli 2017

Penulis

Deni Yohandi



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| ABSTRACT | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| PERNYATAAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| | |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Identifikasi, Perumusan, dan Batasan Masalah | 9 |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah | 9 |
| 1.2.2. Rumusan Masalah | 9 |
| 1.2.3. Batasan Masalah | 10 |
| 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian | 11 |
| 1.3.1. Maksud Penelitian | 11 |
| 1.3.2. Tujuan Penelitian | 11 |
| 1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian | 12 |
| 1.4.1. Manfaat Penelitian | 12 |
| 1.4.2. Kegunaan Penelitian | 12 |
| | |
| BAB II. DESKRIPSI ORGANISASI | 14 |
| 2.1. Sejarah Organisasi | 14 |
| 2.2. Lingkup Bidang Organisasi | 15 |

| | |
|---|----|
| 2.3. Sumber Daya Organisasi | 16 |
| 2.4. Tantangan Bisnis dan Organisasi | 19 |
| 2.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis | 20 |
| | |
| BAB III. KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTEIS | 29 |
| 3.1. Kajian Teori | 29 |
| 3.1.1. Kinerja | 29 |
| 3.1.2. Lingkungan Kerja Fisik | 34 |
| 3.1.3. Lingkungan Kerja Perantara | 38 |
| 3.1.4. Lingkungan Kerja Sosial | 44 |
| 3.2. Penelitian Terdahulu | 48 |
| 3.3. Kerangka Pemikiran | 54 |
| 3.4. Hipotesis Penelitian | 55 |
| | |
| BAB IV. METODE PENELITIAN | 57 |
| 4.1. Jenis Desain Penelitian | 57 |
| 4.2. Ruang Lingkup Penelitian | 57 |
| 4.3. Lokasi Penelitian | 58 |
| 4.4. Pendekatan Penelitian | 58 |
| 4.5. Variabel Penelitian | 60 |
| 4.5.1. Definisi Konsep | 60 |
| 4.5.2. Definisi Operasional | 61 |
| 4.6. Populasi dan Sampel Penelitian | 63 |
| 4.6.1. Populasi | 63 |
| 4.6.2. Sampel Penelitian | 63 |
| 4.7. Jenis dan Sumber Data | 65 |
| 4.8. Teknik dan Pengumpulan Data | 66 |
| 4.9. Pengukuran Variabel Penelitian | 67 |
| 4.10. Teknik Analisa Data | 68 |
| 4.10.1. Pengujian Instrumen Penelitian | 68 |

| | |
|---|-----------|
| 4.10.1.1. Uji Validitas | 69 |
| 4.10.1.2. Uji Reliabilitas | 69 |
| 4.10.2. Analisa Deskriptif | 70 |
| 4.10.3. Uji Asumsi | 71 |
| 4.10.3.1. Uji Normalitas Data | 71 |
| 4.10.3.2. Uji Heteroskedastisitas | 72 |
| 4.10.3.3. Uji Multikolinieritas | 73 |
| 4.10.4. Analisa Regresi Linier Berganda | 73 |
| 4.10.5. Uji Signifikan Simultan (Uji – F) | 74 |
| 4.10.6. Uji Signifikan Parsial (Uji – t) | 74 |
| 4.10.7. Koefisien Determinasi | 74 |
| 4.10.8. Analisa Korelasi Antar Dimensi | 74 |
| | |
| BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 76 |
| 5.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 76 |
| 5.1.1. Lokasi dan Obyek Penelitian | 76 |
| 5.1.2. Profil Responden | 76 |
| 5.1.2.1. Jenis Kelamin Responden | 76 |
| 5.1.2.2. Usia Responden | 77 |
| 5.1.2.3. Pendidikan Responden | 78 |
| 5.1.2.4. Masa Kerja Responden | 79 |
| 5.2. Hasil Penelitian | 79 |
| 5.2.1. Uji Instrumen Penelitian | 79 |
| 5.2.1.1. Uji Validitas dan Reliabilitas | 80 |
| 5.2.2. Analisa Statistik Data Penelitian | 82 |
| 5.2.2.1. Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai | 82 |
| 5.2.2.2. Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Fisik | 83 |
| 5.2.2.3. Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Perantara | 84 |
| 5.2.2.4. Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Sosial | 85 |

| | |
|--|-----|
| 5.2.3. Uji Asumsi Klasik | 86 |
| 5.2.3.1. Uji Normalitas | 86 |
| 5.2.3.2 Uji Multikolinieritas | 88 |
| 5.2.3.3. Uji Heterokedastisitas | 89 |
| 5.2.4. Uji Hipotesis | 91 |
| 5.2.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda | 91 |
| 5.2.4.2. Analisis Korelasi Matriks Antar Dimensi | 93 |
| 5.3. Pembahasan Hasil Penelitian | 95 |
| 5.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai.. | 95 |
| 5.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Perantara Terhadap Kinerja Pegawai | 97 |
| 5.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Sosial Terhadap Kinerja Pegawai | 98 |
| 5.3.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Lingkungan Kerja Perantara Dan Kerja Sosial Bersama-Sama Terhadap Kinerja Pegawai | 102 |
| BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN | 103 |
| 6.1. Kesimpulan | 103 |
| 6.2. Saran | 104 |
| 6.3. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya | 106 |
| DAFTAR PUSTAKA | 107 |
| LAMPIRAN | 111 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | 178 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| 2.1. Struktur Organisasi Sekretariat Pengadilan Pajak | 17 |
| 2.2. Proses Banding Dengan Acara Cepat | 22 |
| 2.3. Proses Banding Dengan Acara Biasa | 23 |
| 2.4. Proses Gugatan Dengan Acara Cepat | 25 |
| 2.5. Proses Gugatan Dengan Acara Biasa | 26 |
| 2.6. Proses Peninjauan Kembali | 27 |
| 3.1. Kerangka Pemikiran Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai | 55 |
| 5.1. Grafik Normal P-P Plot | 87 |
| 5.2. Grafik Histogram | 88 |
| 5.3. Uji Heterokedastisitas | 90 |



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| 1.1. Data Putusan Pengadilan Pajak Tahun 2015 | 1 |
| 1.2. Data Putusan Pengadilan Pajak Tahun 2016 | 1 |
| 1.3. <i>Costumer Persepective</i> di Pengadilan Pajak Tahun 2015 | 3 |
| 1.4. <i>Internal Process Perspective</i> di Pengadilan Pajak Tahun 2015 | 4 |
| 1.5. <i>Learning and Growth Perspective</i> di Pengadilan Pajak Tahun 2015 . | 4 |
| 1.6. Data Absensi Pegawai Tahun 2016 | 5 |
| 1.7. Lingkungan Kerja di Sekretariat Pengadilan Pajak Tahun 2015-2016 | 6 |
| 1.8. Data Pra Penelitaian Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Sekretariat Pengadilan Pajak | 8 |
| 2.1. Klasifikasi Pegawai Sekretariat Pengadilan Pajak Berdasarkan Jabatan per 31 Desember 2015 | 18 |
| 2.2. Klasifikasi Pegawai Sekretariat Pengadilan Pajak berdasarkan Pangkat dan Golongan per 31 Desember 2015 | 19 |
| 3.1. Penelitian Terdahulu | 49 |
| 4.1. Definisi Operasional Variabel Bebas | 61 |
| 4.2. Definisi Operasional Variabel Terikat | 63 |
| 4.3. Korelasi Dimensi Variabel | 75 |
| 5.1. Jenis Kelamin Responden Di Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Tahun 2017 | 77 |
| 5.2. Usia Responden Di Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Tahun 2017 | 77 |
| 5.3. Pendidikan Terakhir Responden Di Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Tahun 2017 | 78 |
| 5.4. Masa Kerja Responden Di Sekretariat Pengadilan Pajak Kementerian Keuangan Tahun 2017 | 79 |

| | | |
|-------|--|----|
| 5.5. | Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian | 80 |
| 5.6. | Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 82 |
| 5.7. | Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai | 83 |
| 5.8. | Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja Fisik | 83 |
| 5.9. | Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja Perantara | 84 |
| 5.10. | Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja Sosial | 85 |
| 5.11. | Uji Multikolinieritas | 89 |
| 5.12. | Regresi Linier Berganda | 91 |
| 5.13. | Analisa Matriks Korelasi Antar Dimensi | 94 |
| 5.14. | Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi | 94 |



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--|---------|
| 1. Survei Peneiltian | 111 |
| 2. Berita Acara Pengambilan Kuesioner Pra Penelitian | 112 |
| 3. Kuisioner Pra Penelitian | 113 |
| 4. Berita Acara Pengambilan Kuesioner Penelitian | 115 |
| 5. Kuisioner Penelitian | 116 |
| 6. Uji Validitas dan Reliabilitas | 123 |
| 7. Statistik Deskriptif | 128 |
| 8. Tabulasi Data Kuisioner | 129 |
| 9. Data Responden | 159 |
| 10. Uji Asumsi Klasik | 161 |
| 11. Regresi Linier Berganda | 165 |
| 12. Korelasi Antar Dimensi | 166 |



UNIVERSITAS
MERCU BUANA