

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA *ACCOUNT  
REPRESENTATIVE* KPP PRATAMA BADUNG  
UTARA DENGAN ETOS KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**



**TESIS**

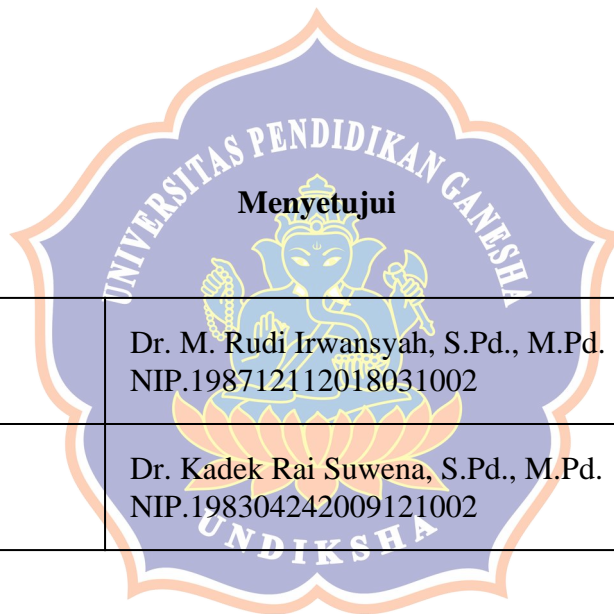
oleh  
**AGUSTINUS TRIYANTO**  
NIM 2429131105

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
2026**



# TESIS

## DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN



Pembimbing I	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Pembimbing II	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Agustinus Triyanto telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha Pada tanggal 29 April 2026

### Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
Anggota	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Anggota	Dr. Komang Endrawan Sumadi Putra, S.E., M.M. NIP.198602112019031005

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana

Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 16 April 2026

Yang memberi pernyataan,



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agustinus Triyanto'.

Agustinus Triyanto

## PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: *“Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Account Representative KPP Pratama Badung Utara dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderasi”*, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh dukungan, bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. dan Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran dalam memberikan arahan serta masukan hingga tesis ini terselesaikan;
2. Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si, dan Dr. Komang Endrawan Sumadi Putra, S.E. M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran konstruktif dalam sidang proposal tesis, sidang seminar hasil tesis, sidang kelayakan tesis maupun sidang akhir tesis;
3. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, beserta seluruh dosen dan staf akademik atas dukungan dan bantuan selama proses studi;

4. Pimpinan beserta seluruh jajaran pegawai KPP Pratama Badung Utara yang telah memberikan dukungan dan kontribusi yang sangat berarti dalam kelancaran proses pengumpulan data penelitian ini;
5. Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha dan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
6. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, serta motivasi tanpa henti sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan mendapatkan gelar Magister Manajemen.

Rekan-rekan Magister Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha atas kebersamaan, semangat, dan dukungan selama menempuh perkuliahan;

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan serta senantiasa melimpahkan kesehatan dan keharmonisan kepada Bapak, Ibu, dan seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen.

Singaraja, 16 April 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
ABSTRACT.....	iii
ABSTRAK.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	10
1.1 Latar Belakang.....	10
1.2 Identifikasi Masalah.....	21
1.3 Pembatasan Masalah.....	22
1.4 Rumusan Masalah.....	22
1.5 Tujuan Penelitian.....	23
1.6 Manfaat Penelitian.....	23
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	26
2.1 Kajian Teori.....	26
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	43
2.3 Kerangka Berpikir.....	50
2.4 Hipotesis Penelitian.....	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	56
3.1 Jenis Penelitian.....	56
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	57

3.3	Populasi Penelitian .....	58
3.4	Variabel Penelitian .....	58
3.5	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	63
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	65
3.7	Teknik Analisis Data .....	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		73
4.1	Hasil Penelitian .....	73
4.2	Pembahasan.....	97
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....		117
5.1	Simpulan.....	117
5.2	Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA .....		123
LAMPIRAN.....		129

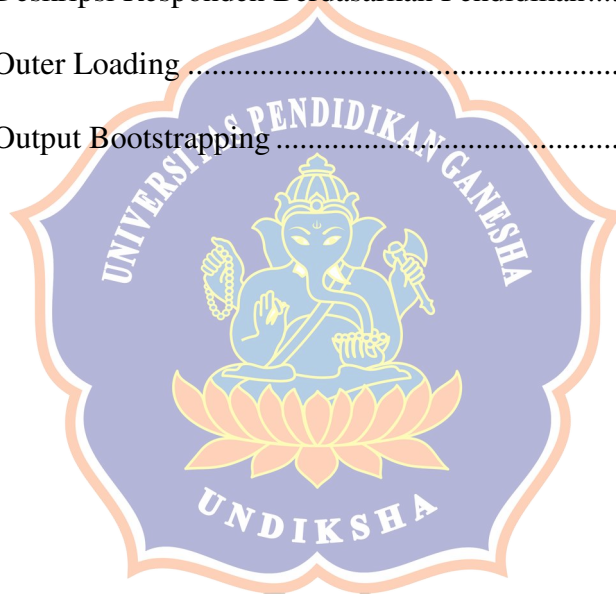


## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target Penerimaan Pajak PPM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024.....	16
Tabel 1. 2 Target Penerimaan Pajak PKM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024.....	17
Tabel 2. 1 Kajian Hasil Penelitian Relevan .....	44
Tabel 3. 1 Konsep Variabel dan Indikator Definisi Operasional .....	60
Tabel 4. 1 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja AR .....	79
Tabel 4. 2 Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	81
Tabel 4. 3 Persepsi Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi .....	83
Tabel 4. 4 Persepsi Responden Terhadap Variabel Etos Kerja.....	85
Tabel 4. 5 Skor Loading factor .....	89
Tabel 4. 6 Nilai AVE .....	90
Tabel 4. 7 Nilai Cross Loading .....	91
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas .....	92
Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi.....	92
Tabel 4.10 Skor f-square .....	93
Tabel 4. 11 Q <sup>2</sup> predict .....	94
Tabel 4. 12 PLS – Predict .....	94
Tabel 4. 13 Hasil Bootstrapping.....	96

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	52
Gambar 3.1 Rancangan Model Penelitian.....	57
Gambar 3. 2 Model Struktural dan Diagram Jalur Penelitian .....	69
Gambar 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	76
Gambar 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	77
Gambar 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja Sebagai AR .....	77
Gambar 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
Gambar 4. 5 Outer Loading .....	88
Gambar 4. 6 Output Bootstrapping .....	95



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	129
Lampiran 2 Tabulasi Data Responden.....	133
Lampiran 3 Tabulasi Variabel Penelitian.....	135
Lampiran 4 <i>Outer Model</i> .....	140
Lampiran 5 <i>Inner Model</i> .....	141

