

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merujuk pada tingkat pencapaian individu atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, kinerja menunjukkan hasil yang dicapai selama periode tertentu sesuai dengan standar yang berlaku. Oleh karena itu, evaluasi kinerja organisasi dilakukan melalui proses atau sistem yang menilai kemampuan organisasi berdasarkan tolok ukur tertentu. Pada sektor publik, pengukuran kinerja berfokus pada kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik. Kinerja organisasi publik dianggap berhasil jika dapat mewujudkan tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan.

Pengukuran kinerja di sektor publik sangat penting karena dapat meningkatkan kepercayaan dalam pengambilan keputusan serta memperkuat akuntabilitas organisasi. Dengan pelaksanaan pengukuran yang tepat, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai alat manajemen strategis untuk menilai sejauh mana organisasi telah mencapai kinerjanya secara optimal.

Kinerja, menurut Kirom (2021:155), adalah hasil dari suatu evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana seseorang atau organisasi telah berhasil melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, kinerja berkaitan dengan cara pelaksanaan suatu pekerjaan dan hasil yang diperoleh darinya, menurut Wibowo (2016:7).

Menurut Kasmir (2019:44) kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja dan perilaku yang sudah di capai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam periode waktu tertentu. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu maupun organisasi dalam periode waktu tertentu yang diukur berdasarkan standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya mencakup pencapaian hasil secara kuantitas dan kualitas, tetapi juga mencerminkan perilaku dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Menurut Kasmir (2016), sejumlah faktor, termasuk komitmen organisasi dan insentif kerja, memengaruhi kinerja. Istilah “motivasi kerja” menggambarkan dorongan internal dan eksternal yang memotivasi pekerja untuk memberikan upaya terbaiknya guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Wibowo (2016:322), motivasi kerja adalah pendorong bagi sejumlah proses perilaku atau sikap yang ditunjukkan oleh seseorang untuk mencapai tujuan. Motivasi individu berfungsi sebagai katalisator bagi tindakan yang bertujuan untuk mencapai kepuasan pribadi (Suwatno dan Priansa, 2014:172).

Pegawai yang termotivasi akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih giat, mencapai target, serta mengembangkan potensi diri. Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Suarmanayasa, et al. (2025), berdasarkan hasil uji statistik, motivasi kerja yang tinggi terbukti dapat meningkatkan rasa nyaman, semangat kerja, dan loyalitas pegawai terhadap instansi. Hal ini dapat dijelaskan melalui beberapa faktor, di antaranya adalah kondisi kerja yang mendukung, pencapaian prestasi kerja, serta makna dari pekerjaan itu sendiri yang dirasakan oleh pegawai.

Selain motivasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan unsur lain yang memengaruhi kinerja selain motivasi. Menurut Robbins dan Judge (2007), komitmen adalah keadaan di mana seorang karyawan setuju dengan tujuan organisasi tertentu dan berencana untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Menurut Steers dan Porter (1983), rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi mencerminkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk bekerja secara konsisten demi mencapai tujuan organisasi.

Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi bersedia memberikan kontribusi lebih, mendukung kebijakan organisasi, serta bekerja keras untuk mencapai sasaran bersama. Komitmen ini juga berhubungan erat dengan keberlangsungan dan stabilitas sumber daya manusia di dalam organisasi. Menurut penelitian Irwansyah, et al. (2025), komitmen ditunjukkan sebagai prediktor kuat dari kinerja karena berfungsi sebagai pendorong utama motivasi kerja.

Dalam mencapai kinerja yang optimal, pegawai perlu bekerja dengan gigih dan totalitas dalam melakukan tugas dan fungsinya. Menurut Mathis & Jackson (2006) etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. Sinamo (2005) mendefinisikan etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.

Komitmen organisasi merupakan unsur lain yang memengaruhi kinerja selain motivasi. Menurut Robbins dan Judge (2007), komitmen adalah keadaan di mana

seorang karyawan setuju dengan tujuan organisasi tertentu dan berencana untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Menurut Steers dan Porter (1983), rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi mencerminkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk bekerja secara konsisten demi mencapai tujuan organisasi.

Toto Tasmara (2002:20) menegaskan bahwa etos kerja seseorang merupakan cerminan dari kepribadiannya secara keseluruhan dalam hal bagaimana ia memandang, mempercayai, mengekspresikan, dan memberikan makna terhadap berbagai hal. Hal ini menginspirasi mereka untuk bertindak dan memberikan hasil kerja sebaik mungkin. Menurut Cahyadi (2018), etos kerja yang kuat di kalangan karyawan dapat meningkatkan produktivitas, yang akan menguntungkan bisnis dan mendorong rasa komitmen serta rasa memiliki di antara anggota staf. Selain itu, Putri dkk. (2022) menjelaskan bahwa baik karena keadaan internal maupun eksternal, pekerja dengan etos kerja yang baik biasanya juga memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi.

Keseluruhan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yang disebutkan di atas memiliki kaitan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia yang apabila dipadukan bisa meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Organisasi sektor public yang mengalami tantangan kinerja salah satunya adalah KPP Pratama Badung Utara. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Badung Utara merupakan salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Sejak awal berdiri, KPP ini memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan administrasi, konsultasi, serta pengawasan perpajakan bagi wajib pajak di wilayah Kabupaten Badung, khususnya Kecamatan Mengwi, Abiansemal, Petang, dan Kuta

Utara. Dengan cakupan wilayah yang cukup luas serta jumlah wajib pajak yang terus meningkat, KPP Pratama Badung Utara menjadi salah satu pilar penting dalam mendukung penerimaan negara melalui sektor perpajakan.

KPP Pratama Badung Utara tidak hanya berperan sebagai institusi pemungut pajak, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam membangun kepatuhan dan kesadaran pajak di wilayahnya. Keberhasilan KPP dalam menjaga stabilitas penerimaan negara sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan hasil dari sinergi antara pemerintah, wajib pajak, dan masyarakat. Dengan dukungan ini, KPP Pratama Badung Utara diharapkan mampu terus meningkatkan kinerja serta menjadi model pelayanan pajak yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kepuasan wajib pajak. Salah satu jabatan yang ada di KPP Pratama Badung Utara adalah AR.

AR merupakan ujung tombak Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam melaksanakan fungsi pelayanan, pengawasan, dan penyuluhan kepada wajib pajak. Peran strategis AR terletak pada posisinya sebagai penghubung langsung antara otoritas pajak dengan wajib pajak, sehingga kinerjanya sangat menentukan tingkat kepatuhan, kualitas pelayanan, serta pencapaian target penerimaan negara. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79/PMK.01/2015, AR memiliki tugas utama melakukan bimbingan, pengawasan, dan konsultasi perpajakan agar wajib pajak dapat memahami dan melaksanakan kewajiban perpajakan secara benar dan sukarela.

Salah satu tugas AR adalah menghimpun penerimaan pajak di wilayah kerja KPP Pratama Badung Utara. Sesuai dengan PMK-45/PMK- 01/2021 pasal 2 tugas AR adalah melakukan pengawasan wajib pajak dimana pelaksanaan Proses Bisnis

Kegiatan Pengawasan dilakukan dengan berpedoman pada Surat Edaran Direktur Jendral Pajak Nomor: SE-05/PJ/2022 tentang Pengawasan Kepatuhan Wajib Pajak. Aktivitas inti dilaksanakan terhadap Wajib Pajak melalui kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM). Output dari kegiatan ini adalah target penerimaan pajak dari sektor PPM dan PKM.

Kinerja AR tidak hanya dinilai dari penyelesaian tugas administratif, tetapi juga dari kemampuan dalam berkomunikasi, memberikan pelayanan yang berkualitas, serta membangun kepercayaan wajib pajak agar bersedia melaksanakan kewajiban perpajakannya. Tingkat kinerja AR berperan penting dalam mendukung pencapaian target penerimaan pajak di KPP Pratama Badung Utara. Dalam pelaksanaannya, AR terbagi ke dalam lima Seksi Pengawasan, yaitu Seksi Pengawasan I, Seksi Pengawasan II, Seksi Pengawasan III, Seksi Pengawasan IV, dan Seksi Pengawasan V.

Penerimaan negara yang berasal dari kewajiban pajak pada tahun anggaran berjalan dikenal sebagai penerimaan pajak periode berjalan, atau PPM. Pemantauan kepatuhan, audit laporan, sosialisasi, serta penagihan kewajiban pajak yang timbul selama periode anggaran yang sama merupakan beberapa tindakan administratif yang menghasilkan penerimaan ini. Dengan kata lain, PPM menunjukkan seberapa baik masyarakat memenuhi kewajiban pembayaran pajak mereka tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan hukum.

PPM menjadi salah satu indikator utama untuk menilai Kinerja AR, karena AR berperan langsung dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap wajib pajak serta memastikan wajib pajak memenuhi kewajiban perpajakannya.

Target dan realisasi penerimaan PPM tahun 2024 ditunjukkan oleh tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1 Target Penerimaan Pajak PPM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024

	Unit kerja	Target	Realisasi	Persentase
906	KPP Pratama Badung Utara	1.585.976.422.000	1.510.192.918.996	95%
1	Seksi Pengawasan I	524.345.535.000	488.274.669.451	93%
2	Seksi Pengawasan II	520.701.188.000	502.503.387.042	97%
3	Seksi Pengawasan III	143.731.151.000	130.713.745.724	91%
4	Seksi Pengawasan IV	216.029.616.000	212.762.405.153	98%
5	Seksi Pengawasan V	181.168.932.000	175.938.711.626	97%

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, realisasi PPM di KPP Pratama Badung Utara tahun 2024 hanya mencapai Rp1.510.192.918.996 atau 95% dari target Rp1.585.976.422.000. Hal ini menunjukkan bahwa secara kuantitas target penerimaan PPM belum tercapai.

Apabila dilihat dari capaian pajak masing-masing seksi, pada tahun 2025 semua seksi pengawasan di KPP Pratama Badung Utara belum mampu memenuhi target PPM secara kuantitas. Secara kualitas, masih terdapat kelemahan pada efektivitas pengawasan dan pembinaan di beberapa seksi, sehingga kepatuhan wajib pajak sektor PPM belum optimal.

Selain PPM, indikator lain yang menentukan penerimaan negara adalah Penerimaan Kepatuhan Material (PKM)/ PKM adalah penerimaan pajak yang dicatat pada tahun berjalan, tetapi bersumber dari kewajiban tahun-tahun sebelumnya. Penerimaan ini biasanya muncul dari kegiatan: pengawasan, pemeriksaan, penyuluhan, ataupun penagihan yang dilakukan terhadap wajib pajak yang belum melaporkan atau memenuhi kewajibannya dengan benar pada periode

sebelumnya. Dengan kata lain, PKM menunjukkan bagaimana tindak lanjut administrasi perpajakan berperan penting dalam mengamankan penerimaan negara.

AR memiliki peran strategis dalam menindaklanjuti kewajiban perpajakan yang belum dipenuhi, baik melalui klarifikasi data, pemberian arahan, maupun tindakan penagihan sesuai ketentuan, dengan kata lain aktivitas PKM ini sangat dipengaruhi oleh kualitas AR dalam menindaklanjuti kewajiban perpajakan dan kegigihan untuk menghimbau wajib pajak agar memenuhi kewajiban perpajakannya.

Sejalan dengan PPM, PKM juga berkontribusi dalam menjaga hubungan penerimaan pajak. Target dan realisasi PKM pada KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024 ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 2 Target Penerimaan Pajak PKM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024

	Unit kerja	Target	Realisasi	Persentase
906	KPP Pratama Badung Utara	134.662.902.000	129.607.031.849	95%
1	Seksi Pengawasan I	59.140.094.000	57.738.524.089	98%
2	Seksi Pengawasan II	23.889.658.000	23.820.092.494	100%
3	Seksi Pengawasan III	12.734.365.000	11.059.531.930	87%
4	Seksi Pengawasan IV	24.706.561.000	23.678.369.894	96%
5	Seksi Pengawasan V	14.192.224.000	13.310.513.442	94%

Berdasarkan Tabel 1.2, realisasi penerimaan Penerimaan Kepatuhan Material (PKM) di KPP Pratama Badung Utara tahun 2024 sebesar Rp129.607.031.849 atau 95% dari target Rp134.662.902.000. Hal ini menunjukkan bahwa secara kuantitas, target PKM belum tercapai.

Dari sisi kualitas, capaian PKM bervariasi antar seksi. Seksi II berhasil mencapai 100% dari target, disusul Seksi I dengan realisasi 98% serta Seksi IV sebesar 96%. Sementara itu, Seksi V hanya mencapai 94% dan capaian terendah terdapat pada Seksi III dengan 87%. Variasi ini menunjukkan bahwa kinerja AR belum merata. Seksi dengan capaian tinggi menunjukkan efektivitas pengawasan dan tindak lanjut administrasi yang baik, sedangkan capaian rendah pada Seksi III dan V mengindikasikan adanya kendala dalam mencapai target yang telah ditentukan.

Mangkunegara (2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam konteks AR, indikator tersebut mencakup jumlah wajib pajak yang dibina, efektivitas pengawasan, peningkatan kepatuhan pelaporan SPT, hingga kontribusi terhadap penerimaan pajak di wilayah kerjanya.

Beberapa permasalahan kinerja yang terjadi di KPP Pratama Badung Utara menunjukkan bahwa penelitian terkait kinerja pegawai perlu dilakukan untuk mengetahui penyebab terjadinya permasalahan tersebut. Seperti yang dijelaskan sebelumnya, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Selain memegang tanggung jawab besar mulai dari pelayanan, pengawasan kepatuhan wajib pajak, hingga target penerimaan negara AR juga dibebani dengan penambahan jumlah wajib pajak baru (ekstensifikasi) melalui mekanisme kegiatan pengumpulan data lapangan dan berbagai kegiatan administrasi yang kompleks. Beban kerja yang tinggi dan kompleks, ditambah tenggat waktu pelaporan yang

ketat, seringkali menimbulkan kelelahan fisik dan mental. Hal ini berpotensi menurunkan komitmen afektif, yakni rasa keterikatan emosional terhadap organisasi. Selain itu beban kerja yang tinggi juga meningkatkan stress kerja, yang pada akhirnya bisa menurunkan motivasi kerja pegawai.

Sistem penilaian kinerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, termasuk bagi AR, menggunakan skema peringkat (ranking) S, A, B, C, dan D. Mekanisme ini pada dasarnya bertujuan untuk memberikan gambaran objektif mengenai capaian kinerja pegawai serta mendorong terciptanya kompetisi sehat. Namun, dalam praktiknya, sistem tersebut sering kali menimbulkan dampak psikologis yang beragam di kalangan pegawai.

Kebijakan yang mewajibkan adanya distribusi nilai rendah (C dan D) secara proporsional dapat menciptakan tekanan dan ketidakpuasan di antara AR yang merasa telah bekerja optimal namun tetap memperoleh peringkat rendah karena pembagian kuota nilai. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja, karena pegawai merasa hasil kerja mereka tidak sepenuhnya mencerminkan usaha dan kontribusi yang diberikan.

Selain itu, sistem penilaian berbasis peringkat juga dapat berdampak terhadap komitmen organisasi, khususnya pada dimensi komitmen afektif dan normatif, karena pegawai menjadi kurang merasa dihargai dan kehilangan rasa memiliki terhadap organisasi.

Dari kajian penelitian terdahulu, dapat ditemukan perbedaan hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Trisandri (2024) menyebutkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian oleh Martua *et al.* (2025) menyebutkan bahwa motivasi kerja tidak berdampak signifikan

terhadap kinerja pegawai.

Penelitian oleh Tanjung *et al.* (2023) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Trioda *et al.* (2025) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam mencapai target kerja, AR dituntut untuk bekerja secara sungguh-sungguh dan penuh dedikasi dalam melaksanakan pengawasan serta menjaga kepatuhan wajib pajak. Etos kerja mencerminkan keseluruhan karakter individu dalam mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memaknai suatu pekerjaan yang kemudian mendorong seseorang untuk bertindak serta menghasilkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, etos kerja menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas AR.

Dengan memoderasi hubungan tersebut, diharapkan etos kerja dapat berfungsi sebagai penguat motivasi kerja dan komitmen organisasi, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja AR. Meskipun penelitian tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi telah banyak dilakukan, namun belum ditemukan penelitian yang membahas pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja AR dengan etos kerja sebagai variabel moderasi.

Menurut data di atas, jelas bahwa target PPM dan PKM yang tidak tercapai pada tahun 2024 di KPP Pratama Badung Utara perlu mendapat perhatian serius. Salah satu langkah penting adalah dengan melakukan penelitian yang mendalam mengenai faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya komitmen organisasi dan kemampuan kerja, serta mempertimbangkan peran etos kerja sebagai variabel moderasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat

memberikan kontribusi dalam mengidentifikasi faktor-faktor penentu kinerja pegawai dan menghasilkan rekomendasi strategis untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang melatarbelakangi perlunya dilakukan penelitian ini, antara lain:

- 1) Pada tahun 2024 penerimaan pajak dari Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) KPP Pratama Badung Utara yang diperoleh AR tidak tercapai dengan capaian rata-rata 95% dari target yang ditentukan.
- 2) Penerimaan pajak dari Pengujian Kepatuhan Material (PKM) KPP Pratama Badung Utara yang diperoleh AR juga tidak tercapai dengan capaian rata-rata 95% dari target yang ditentukan.
- 3) Secara kuantitas, target penerimaan pajak dari PPM dan PKM KPP Pratama Badung Utara tidak mampu dipenuhi oleh AR. PKM adalah penerimaan pajak yang dicatat pada tahun berjalan, bersumber dari kewajiban tahun-tahun sebelumnya. Realisasi capaian 95%, menunjukkan bahwa kinerja AR masih belum optimal dalam memenuhi target yang ditetapkan.
- 4) Secara efektivitas, kinerja AR KPP Pratama Badung Utara 2024 dalam mengelola penerimaan pajak dari PPM dan PKM belum optimal karena capaian rata-rata hanya mencapai 95% dari target yang ditentukan, hal ini menunjukkan upaya pengawasan, penagihan, dan tindak lanjut kepatuhan yang dilakukan belum efektif dalam memenuhi tujuan penerimaan negara.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini, ruang lingkup dibatasi agar lebih terfokus ke topik yang ditetapkan. Objek penelitian hanya difokuskan pada pegawai yang bekerja sebagai AR di lingkungan KPP Pratama Badung Utara. Variabel yang diteliti meliputi Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai variabel independen, Kinerja AR sebagai variabel dependen, serta Etos Kerja sebagai variabel moderasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dengan skala *Likert* untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian.

Analisis dibatasi pada pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja AR, serta sejauh mana Etos Kerja mampu memoderasi hubungan tersebut. Penelitian ini berfokus pada aspek kinerja individu AR, bukan pada kinerja organisasi secara keseluruhan, dan tidak mengkaji faktor-faktor lain di luar variabel yang telah ditentukan meskipun faktor tersebut secara teoritis dapat memengaruhi kinerja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan maka rumusan masalah ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?
- 3) Apakah etos kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?

- 4) Apakah etos kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
- 2) Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
- 3) Menguji etos kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
- 4) Menguji etos kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini menitikberatkan pada analisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja AR di KPP Pratama Badung Utara dengan etos kerja sebagai variabel moderasi. Motivasi dipahami sebagai dorongan dari dalam diri pegawai yang mendorong semangat, ketekunan, dan konsistensi dalam bekerja. Sementara itu, komitmen organisasi menunjukkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta tanggung jawab pegawai dalam mendukung pencapaian

tujuan organisasi. Kinerja AR dalam penelitian ini diukur melalui kualitas dan kuantitas kerja, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, serta inisiatif dalam menjalankan tugas. Etos kerja memiliki peran penting sebagai variabel moderasi karena mampu mengarahkan motivasi sekaligus memperkuat komitmen organisasi agar tercermin dalam perilaku kerja yang konsisten. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja AR di KPP Pratama Badung Utara dengan etos kerja sebagai variabel moderasi..

1.6.2 Manfaat praktis

Bagi KPP Pratama Badung Utara penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam beberapa cara:

- 1) Menjadi dasar dalam melakukan evaluasi dan perbaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan Kinerja AR melalui penguatan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan pembinaan Etos Kerja.
- 2) Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada pimpinan dan pengambil kebijakan di KPP Pratama Badung Utara mengenai pentingnya peran Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi, serta bagaimana Etos Kerja dapat memperkuat pengaruh kedua faktor tersebut dalam mendorong kinerja AR. Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman dalam merumuskan kebijakan manajemen SDM yang lebih tepat sasaran, sehingga mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

- 3) Memberikan rekomendasi praktis mengenai strategi peningkatan kualitas layanan AR, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan wajib pajak dan memperkuat pencapaian target penerimaan (PPM dan PKM).
- 4) Memberikan gambaran yang lebih luas bagi sektor layanan publik lainnya mengenai pentingnya membangun Etos Kerja yang kuat dalam mendukung Motivasi Kerja dan Komitmen, agar kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman.

