

KINERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE*
DITINJAU DARI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI,
KOMPETENSI, LINGKUNGAN, DAN INISIATIF KERJA
(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si) Program Studi Magister Ilmu Manajemen
Universitas Islam Batik Surakarta



Oleh :

AYU INDAH LESTARI

NPM :2024P20041

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM BATIK (UNIBA)
SURAKARTA

2026

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

KINERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE*
DITINJAU DARI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, KOMPETENSI,
LINGKUNGAN, DAN INISIATIF KERJA
(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

Diajukan Oleh :

AYU INDAH LESTARI

NPM : 2024P20041

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, MM (Pembimbing 1)		
2. Dr. Supawi Pawenang, SE, MM (Pembimbing 2)		

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Ayu Indah Lestari

NPM : 2024P20041

Judul Tesis : Kinerja *Account Representative* Ditinjau dari Pemanfaatan Teknologi Informasi, Kompetensi, Lingkungan, dan Inisiatif Kerja (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, MM (Pembimbing 1)		
2. Dr. Supawi Pawenang, SE, MM (Pembimbing 2)		

DISAHKAN PIMPINAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Suhendro, SE, Ak, M.Si, (Dekan Fakultas Ekonomi)		
Dr. Hj. Sudarwati, SE., MM, (Kaprodik Magister Ilmu Manajemen)		
Tanggal Lulus	11 Agustus 2026	
Nomor Register	4034/KPTS/UT/MM UNIBA/VIII/2026	

**LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI
TESIS**

Nama : Ayu Indah Lestari

NPM : 2024P20041

Judul Tesis : Kinerja *Account Representative* Ditinjau dari Pemanfaatan Teknologi Informasi, Kompetensi, Lingkungan, dan Inisiatif Kerja (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, MM (Penguji 1)		
2. Dr. Supawi Pawenang, SE, MM (Penguji 2)		
3. Dr. Dra. Hj. Siti Maryam, MM (Penguji 3)		

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	:	Ayu Indah Lestari
NPM	:	2024P20041
Judul	:	Kinerja <i>Account Representative</i> Ditinjau dari Pemanfaatan
Tesis		Teknologi Informasi, Kompetensi, Lingkungan, dan
		Inisiatif Kerja (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama
		Sukoharjo)

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil dari karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang sepengetahuan saya tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang diacu dalam naskah ini secara tertulis dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surakarta, Agustus 2026

(Ayu Indah Lestari)

MOTTO

"Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu."

(QS. Al-Baqarah : 216)

"Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat."

(QS. Ibrahim: 7)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelas (MSi). Walaupun masih jauh dari kata sempurna, namun penulis bersyukur telah menyelesaikan Tesis ini dengan tepat waktu.

Karya sederhana ini saya persembahkan dengan tulus dan sepenuh hati kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Supar dan Almarhum Ibunda Marmawati yang kasih sayangnya tiada terhingga bahkan saat raganya tiada lagi di dunia, terima kasih yang tak terhingga atas doa, kasih sayang, kesabaran, dan pengorbanan yang tulus, sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dan karya ilmiah ini dengan tepat waktu.
2. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Batik Surakarta, terimakasih atas waktu, ilmu, dan bimbingan yang telah diberikan selama ini.
3. Suamiku Ardhi Subekti dan anak-anakku tercinta, Shayna Hanum Farahdiba dan Hengkara Abqary Rafandra, terimakasih telah menjadi *support system* nomor satu yang sangat luar biasa bagi penulis.
4. Adik-adikku tersayang, Dwi Pristiawati dan Taufiq Hiqmawan terimakasih untuk tetap hadir meskipun jarak memisahkan kita.
5. Teman-teman seangkatan dan seperjuangan kelas 39A, terimakasih atas kekompakan dan semangatnya.
6. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya persembahkan tesis ini untuk kalian.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, hidayah, serta inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Kinerja Account Representative Ditinjau dari Pemanfaatan Teknologi Informasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Inisiatif Kerja (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)"**.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman. Berkat perjuangan beliau, umat manusia dapat keluar dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan dan peradaban.

Penyusunan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Batik Surakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sebagai bahan evaluasi dan perbaikan demi penyempurnaan karya ilmiah ini.

Keberhasilan penyusunan tesis ini tidak terlepas dari doa, bimbingan, arahan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S.Ag., M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Islam Batik Surakarta.
2. Dr. Suhendro, SE, Ak, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam

Batik Surakarta yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh program Pascasarjana Magister Sains (M.Si)

3. Dr. Hj. Sudarwati, SE., MM, selaku Kepala Program Studi Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta, yang telah mengijinkan penulis untuk menempuh studi pada Program Pascasarjana Magiste Sains (M.Si).
4. Dr. H. Bambang Mursito, MM selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan arahan dengan penuh kesabaran sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Dr. Supawi Pawenang, SE, MM selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama proses penyusunan tesis ini.
6. Segenap Dosen Pascasarjana yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta wawasan selama penulis menempuh pendidikan.
7. Seluruh staf Program Pascasarjana, yang telah memberikan bantuan dan pelayanan administrasi selama proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis.
8. Pimpinan beserta seluruh rekan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo yang telah memberikan dukungan, doa, serta bantuan selama proses penyusunan tesis.
9. Segenap pihak yang telah berkontribusi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan, bantuan, dan ketulusan yang telah diberikan kepada penulis dengan pahala yang berlipat ganda.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassallamua'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 11 Agustus 2026

Penulis

(Ayu Indah Lestari)

DAFTAR ISI

	Hal
COVER	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Perumusan Masalah	6
D. Batasan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Kajian Pustaka	9
B. Penelitian Terdahulu	33
C. Kerangka Pemikiran	37
D. Hipotesis	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	41
A. Tempat dan Waktu Penelitian	41
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	41

	C. Jenis dan Sumber Data	42
	D. Variabel Penelitian	43
	E. Definisi Operasional dan Kisi-Kisi Instrumen	44
	F. Jenis Data	46
	G. Sumber Data	47
	H. Teknik Pengumpulan Data	48
	I. Uji Instrumen Penelitian	50
	J. Teknik Analisis Data	54
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
	A. Sejarah KPP Pratama Sukoharjo	60
	B. Hasil Penelitian	67
	C. Pembahasan Hasil Penelitian	78
BAB V	PENUTUP	84
	A. Kesimpulan	84
	B. Implikasi	85
	C. Saran	87
	DAFTAR PUSTAKA	89
	DAFTAR LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu	29
Tabel III.1 Definisi Operasional Variabel	44
Tabel III.2 Hasil Uji Validitas	51
Tabel III.3 Rangkuman Uji Reliabilitas Kuesioner	53
Tabel IV.1 Respon dari Responden	67
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	67
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel IV.5 Hasil Uji Multikolinieritas	70
Tabel IV.6 Hasil Uji F	75
Tabel IV.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	76
Tabel IV.8 Hasil Uji t	76

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar II.1 Kerangka Pemikiran	38
Gambar IV.1 Struktur Organisasi KPP Pratama Sukoharjo	63
Gambar IV.2 Histogram Normalitas	71
Gambar IV.3 Normal P-P Plot	72
Gambar IV.4 Grafik Scatterplot	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Data Uji Instrumen
Lampiran 3	Hasil Uji Instrumen
Lampiran 4	Data Penelitian
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik
Lampiran 6	Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

ABSTRAK

AYU INDAH LESTARI, 2024P20041. KINERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE* DITINJAU DARI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN, DAN INISIATIF KERJA (STUDI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SUKOHARJO). TESIS. UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA. 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis (1) Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja *Account Representative*, (2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja *Account Representative*, (3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja *Account Representative*, (4) Pengaruh inisiatif kerja terhadap kinerja *Account Representative*.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo (KPP Pratama Sukoharjo). Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh *Account Representative* yang ada di KPP Pratama Sukoharjo yang berjumlah 43 pegawai. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh atau sensus yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa (1) Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo, (2) Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo, (3) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo, (4) Inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

Kata kunci : teknologi informasi; kompetensi; lingkungan kerja; inisiatif kerja.

ABSTRACT

AYU INDAH LESTARI, 2024P20041. ACCOUNT REPRESENTATIVE PERFORMANCE REVIEWED FROM THE UTILIZATION OF INFORMATION TECHNOLOGY, COMPETENCE, ENVIRONMENT, AND WORK INITIATIVE (STUDY AT THE SUKOHARJO PRATAMA TAX SERVICE OFFICE). THESIS. SURAKARTA BATIK ISLAMIC UNIVERSITY. 2026.

This study aims to examine and analyze: (1) the effect of information technology utilization on the performance of Account Representatives, (2) the effect of competence on the performance of Account Representatives, (3) the effect of the work environment on the performance of Account Representatives, and (4) the effect of work initiative on the performance of Account Representatives.

This study employed a quantitative research approach. The research was conducted at the Sukoharjo Primary Tax Office (KPP Pratama Sukoharjo). The population and sample consisted of all 43 Account Representatives employed at KPP Pratama Sukoharjo. A saturated sampling (census) technique was applied, whereby all members of the population were included as the research sample. Data were analyzed using multiple linear regression analysis.

The findings indicate that: (1) information technology has a significant effect on employee performance at KPP Pratama Sukoharjo; (2) competence has no significant effect on employee performance at KPP Pratama Sukoharjo; (3) the work environment has a significant effect on employee performance at KPP Pratama Sukoharjo; and (4) work initiative has no significant effect on employee performance at KPP Pratama Sukoharjo.

Keywords: information technology; competence; work environment; work initiative.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintah seperti Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Keberhasilan pencapaian target penerimaan negara sangat bergantung pada kinerja pegawai yang menjalankan fungsi pelayanan dan pengawasan terhadap wajib pajak, salah satunya adalah *Account Representative (AR)*. *AR* adalah suatu jabatan yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Jenderal Pajak yang tugasnya diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 45/PMK.01/2021 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak. *AR* memiliki peran penting dalam mewujudkan visi Direktorat Jenderal Pajak yaitu menghimpun penerimaan negara melalui penyelenggaraan administrasi perpajakan yang efisien, efektif, berintegritas, dan berkeadilan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja *AR* menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung optimalisasi penerimaan negara, khususnya yang bersumber dari pajak.

Fenomena yang terdapat di KPP Pratama Sukoharjo menunjukkan bahwa tidak semua *AR* mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini tercermin dari capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) *AR* 2026 yang mengalami penurunan cukup signifikan dari tahun sebelumnya. Kondisi ini

dapat mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja *AR* yang perlu dianalisis lebih lanjut.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah pemanfaatan teknologi informasi. Pada era digital, sistem administrasi perpajakan DJP telah mengimplementasikan berbagai teknologi informasi khususnya untuk mendukung pelaksanaan tugas *AR* seperti SIDJP NINE, APPPORTAL, APPROWEB, Portal P2, dan yang baru saja diimplementasikan pada tahun 2026 yaitu Coretax. Coretax merupakan bentuk modernisasi teknologi informasi yang mengintegrasikan berbagai jenis aplikasi yang dimiliki oleh Direktorat Jenderal Pajak sebelumnya, dengan tujuan untuk menyederhanakan proses bisnis pelaksanaan administrasi perpajakan. Menurut Raharjo & Kusuma (2021), pemanfaatan teknologi informasi yang baik mampu mempercepat proses kerja dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat oleh pegawai.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah kompetensi pegawai, baik dari segi pengetahuan teknis, keterampilan, maupun sikap profesional. Kompetensi yang tinggi akan membuat *AR* mampu menghadapi kompleksitas permasalahan perpajakan, memberikan pelayanan yang tepat, dan menjalankan pengawasan secara efektif. Kompetensi merupakan kombinasi dari karakteristik individu yang berkaitan langsung dengan keberhasilan kerja (Spencer & Spencer, 2020).

Lingkungan kerja juga menjadi elemen penting yang memengaruhi kinerja. Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun

psikologis, akan menciptakan kenyamanan, meningkatkan motivasi, serta mengurangi tekanan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Sedarmayanti, 2021).

Satu hal yang tidak kalah penting dalam pencapaian kinerja yang optimal adalah inisiatif kerja. Inisiatif kerja mencerminkan sejauh mana pegawai mampu mengambil tindakan proaktif tanpa harus menunggu perintah. Pegawai yang memiliki inisiatif kerja tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, kreatif, dan berorientasi pada hasil. Menurut Robbins & Judge (2022), inisiatif kerja yang kuat merupakan salah satu indikator penting dari kinerja individu yang tinggi.

Penelitian mengenai pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hama & Qurochman (2022), Sari *et al.* (2022), dan Shintia & Riduwan (2021) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Apriliana dan Kusdiyanto (2024) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Esthi (2022) dan Suryani & Makiah (2024) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh

Sutaguna *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pernah dilakukan oleh Apriliana & Kusdiyanto (2024), Sutaguna *et al.* (2023), dan Basem *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Nurhandayani (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh inisiatif kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Huda *et al.* (2024) dan Idris *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa inisiatif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Wijaya (2024) yang menyatakan bahwa inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Peran *Account Representative* sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan fungsi pajak termasuk berbagai faktor yang memengaruhinya, sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan, dan inisiatif kerja berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* di KPP Pratama Sukoharjo.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya kinerja *Account Representative* di KPP Pratama Sukoharjo, yang terlihat dari belum optimalnya capaian Indikator Kinerja Utama (IKU).
2. Pemanfaatan teknologi informasi yang telah disediakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) belum sepenuhnya digunakan secara optimal oleh seluruh *Account Representative*, sehingga dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas kerja.
3. Tingkat kompetensi *Account Representative* yang beragam, terutama dalam hal pemahaman regulasi perpajakan terbaru, kemampuan komunikasi, dan keterampilan teknis, berpotensi menyebabkan ketimpangan kinerja antarpegawai.
4. Lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan semangat kerja pegawai. Faktor seperti beban kerja tinggi, keterbatasan fasilitas kerja, atau kurangnya dukungan rekan kerja dapat memengaruhi produktivitas.
5. Rendahnya inisiatif kerja dari sebagian pegawai, ditandai dengan kurangnya proaktivitas, minimnya inovasi dalam pengawasan dan pelayanan, serta kecenderungan menunggu arahan, turut menjadi hambatan dalam pencapaian kinerja optimal.

C. Perumusan Masalah

1. Apakah pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*?
4. Apakah inisiatif kerja berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*?

D. Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah dan fokus, maka ruang lingkup kajian dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Objek penelitian dibatasi pada pegawai yang berperan sebagai *Account Representative (AR)* di KPP Pratama Sukoharjo, dan tidak mencakup pegawai pada bagian atau unit lain.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh *AR* yang menjadi responden, serta dilengkapi dengan data sekunder yang relevan dari KPP Pratama Sukoharjo.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis statistik untuk menguji pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja *AR*.

4. Waktu pelaksanaan penelitian dibatasi pada data dan kondisi yang terjadi selama tahun berjalan pada saat penelitian dilakukan, tanpa mempertimbangkan data historis dari tahun-tahun sebelumnya.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja *Account Representative*.
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja *Account Representative*.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja *Account Representative*.
4. Pengaruh inisiatif kerja terhadap kinerja *Account Representative*.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi di sektor publik. Hasil penelitian ini dapat memperkuat teori-teori terkait pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dalam konteks instansi pemerintah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi KPP Pratama Sukoharjo

Penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja *Account Representative*, melalui upaya penguatan teknologi informasi, peningkatan kompetensi pegawai, perbaikan lingkungan kerja, serta dorongan terhadap inisiatif kerja.

b. Bagi Manajemen Direktorat Jenderal Pajak

Hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam hal pembinaan dan pengembangan kinerja *Account Representative* secara nasional.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi (Mangkunegara, 2020: 67). Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kemampuan, dan lingkungan yang mendukung (Robbins, 2018: 260). Kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Bernardin dan Russel, 2019: 378).

Kinerja adalah hasil kerja yang diukur dari standar pekerjaan individu atau kelompok dalam suatu organisasi (Gibson dan Donnely, 2017: 40). Kinerja adalah hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi yang mengacu pada efektivitas, efisiensi, dan produktivitas (Wibowo, 2018: 7).

Kinerja adalah hasil kerja yang dihubungkan dengan tujuan organisasi dan dipengaruhi oleh kemampuan individu, usaha, dan persepsi terhadap peran (Mathis dan Jackson 2022: 378). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika (Prawirosentono, 2020: 2). Kinerja didefinisikan sebagai hasil

pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi, yaitu hasil akhir yang diukur secara kuantitatif dan kualitatif (Armstrong, 2021: 15).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab, wewenang, dan standar kerja yang ditetapkan. Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, dan kompetensi. Kinerja juga terkait dengan pencapaian tujuan organisasi, baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif. Pengukuran kinerja penting untuk menilai efektivitas dan produktivitas pegawai serta menentukan langkah-langkah peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh kemampuan pegawai, dukungan teknologi, lingkungan kerja yang mendukung, dan tingkat motivasi. Peningkatan dalam teknologi informasi, kompetensi, dan motivasi dapat berkontribusi pada kinerja pegawai yang lebih tinggi.

Faktor-faktor kinerja menurut Diamantidis dan Chatzoglou (2019: 171-174) antara lain :

a. Faktor organisasi/lingkungan (*firm/environment-related factors*)

Kelompok pertama adalah faktor yang berasal dari organisasi dan lingkungan tempat pegawai bekerja, terdiri dari empat factor antara lain :

1) *Training culture* (budaya pelatihan)

Budaya pelatihan menunjukkan sejauh mana organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan kemampuan pegawai.

2) *Management support* (dukungan manajemen)

Dukungan manajemen menunjukkan sejauh mana pimpinan memberikan bantuan, perhatian, sumber daya, arahan, dan dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

3) *Environmental dynamism* (dinamika lingkungan)

Dinamika lingkungan berkaitan dengan perubahan kondisi lingkungan organisasi yang dapat memengaruhi cara organisasi dan pegawai menjalankan pekerjaan.

4) *Organizational climate* (iklim organisasi)

Iklim organisasi menggambarkan persepsi pegawai terhadap kondisi psikologis dan sosial yang berkembang dalam organisasi, termasuk pola hubungan, dukungan, dan suasana kerja.

b. Faktor yang berkaitan dengan pekerjaan (*job-related factors*)

Kelompok kedua berkaitan langsung dengan karakteristik dan kondisi pekerjaan yang dilakukan pegawai, yaitu:

1) *Job environment* (lingkungan kerja)

Job environment berkaitan dengan kondisi lingkungan tempat pegawai melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang

mendukung dapat membantu pegawai melaksanakan tugas dengan lebih efektif.

2) *Job autonomy* (otonomi kerja)

Otonomi kerja menunjukkan tingkat kebebasan dan keleluasaan yang diberikan kepada pegawai dalam menentukan cara melaksanakan pekerjaannya.

3) *Job communication* (komunikasi kerja)

Komunikasi kerja berkaitan dengan pertukaran informasi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.

c. Faktor yang berkaitan dengan pegawai (*employee-related factors*)

Kelompok ketiga berasal dari karakteristik dan kondisi internal pegawai. Faktor yang termasuk dalam kelompok ini adalah:

1) *Intrinsic motivation* (motivasi intrinsik)

Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan karena adanya ketertarikan, kepuasan, atau dorongan internal terhadap pekerjaan.

2) *Skill flexibility* (fleksibilitas keterampilan)

Fleksibilitas keterampilan menunjukkan kemampuan pegawai menggunakan dan menyesuaikan keterampilannya dalam menghadapi berbagai tugas atau perubahan pekerjaan. Fleksibilitas keterampilan disini berkaitan dengan kompetensi pegawai.

3) *Skill level* (tingkat keterampilan)

Tingkat keterampilan menggambarkan seberapa tinggi kemampuan teknis dan keterampilan yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.

4) *Proactivity* (proaktivitas/inisiatif)

Proaktivitas menunjukkan kecenderungan pegawai untuk bertindak secara aktif, mencari solusi, mengambil tindakan, dan tidak selalu menunggu instruksi.

5) *Adaptability* (kemampuan beradaptasi)

Adaptability merupakan kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi, tugas, teknologi, prosedur, maupun tuntutan pekerjaan.

6) *Commitment* (komitmen)

Komitmen menunjukkan keterikatan pegawai terhadap organisasi dan kesediaannya untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor kinerja menurut Robbins and Judge (2023: 143)

a. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Robbins membedakan kemampuan menjadi:

- 1) Kemampuan intelektual, seperti kemampuan berpikir, memahami informasi, menganalisis masalah, dan mengambil keputusan.

- 2) Kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang membutuhkan aktivitas fisik tertentu.

b. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan usaha tertentu dalam mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung mencurahkan usaha yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan berkaitan dengan kondisi yang memungkinkan pegawai menggunakan kemampuan dan motivasinya untuk menghasilkan kinerja. Pegawai mungkin memiliki kemampuan tinggi, tetapi kinerjanya tidak optimal apabila organisasi tidak menyediakan sumber daya, fasilitas, informasi, maupun kondisi kerja yang memadai.

Faktor ini sangat relevan dengan teknologi informasi dan lingkungan kerja. Teknologi informasi memberikan sarana bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja memberikan kondisi yang memungkinkan pegawai menggunakan kemampuan secara optimal.

Indikator kinerja menurut Makkulau *et al.* (2020: 7) adalah :

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada tingkat kesempurnaan dan ketepatan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu atau tim. Indikator

ini mengukur seberapa baik suatu pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan, tanpa kesalahan atau cacat, serta tingkat kepuasan terhadap hasil tersebut. Kualitas kerja yang tinggi mencerminkan kompetensi dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas dengan baik.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berfokus pada jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini mengukur seberapa banyak tugas atau output yang dapat dihasilkan oleh seorang individu atau tim. Meskipun kuantitas penting, hal ini harus seimbang dengan kualitas kerja, karena output yang banyak namun rendah kualitasnya dapat merugikan organisasi.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencakup sejauh mana individu atau tim memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan hasil yang dihasilkan. Ini melibatkan kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Tanggung jawab juga mencakup kesadaran individu terhadap peran dan kontribusinya dalam organisasi.

d. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Ini meliputi sikap saling mendukung, berbagi informasi, dan bekerja secara kolektif untuk mencapai hasil yang optimal. Indikator ini juga menilai kemampuan untuk berkomunikasi dan beradaptasi dengan rekan kerja atau tim dalam lingkungan yang dinamis. Kerjasama yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

e. Inisiatif

Inisiatif berhubungan dengan kemampuan untuk bertindak proaktif dalam menyelesaikan tugas tanpa harus selalu menunggu perintah atau instruksi. Individu yang memiliki inisiatif tinggi cenderung mampu mengenali peluang, menyarankan perbaikan, atau mengambil langkah-langkah yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Inisiatif juga menunjukkan kreativitas dan kemampuan untuk menghadapi tantangan dengan cara yang inovatif.

2. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi informasi adalah seperangkat alat dan teknologi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan mendistribusikan informasi, serta untuk membantu pengambilan keputusan, koordinasi, dan kontrol di dalam suatu organisasi. Teknologi ini

mencakup perangkat keras dan lunak komputer, serta jaringan telekomunikasi (Laudon & Laudon, 2022: 15).

Teknologi informasi adalah kombinasi dari teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) dan teknologi telekomunikasi yang digunakan untuk memproses, menyimpan, mengirimkan, dan menyebarkan informasi secara elektronik. Teknologi ini digunakan untuk mendukung operasi, manajemen, dan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi (O'Brien & Marakas, 2021: 22).

Teknologi informasi adalah teknologi yang mengombinasikan sumber daya komputer, seperti perangkat keras, perangkat lunak, dan jaringan, untuk memfasilitasi pengelolaan, penyimpanan, pengolahan, dan pertukaran informasi dengan tujuan meningkatkan efisiensi bisnis dan daya saing (Wood *et al.*, 2018: 34). Teknologi informasi sebagai perangkat keras, perangkat lunak, dan jaringan yang digunakan untuk menyimpan, mengambil, memproses, dan mengomunikasikan informasi dalam bentuk digital di dalam sebuah organisasi (Haag & Cummings, 2021: 9).

Teknologi informasi adalah teknologi yang memungkinkan perusahaan untuk menggunakan sistem berbasis komputer dan perangkat telekomunikasi untuk melakukan kegiatan operasional, pengambilan keputusan, dan komunikasi yang lebih cepat dan efisien (Shelly & Rosenblatt, 2021: 56). Teknologi informasi sebagai kombinasi dari teknologi komputer dan komunikasi yang digunakan untuk menciptakan, mengolah, menyimpan, dan menyebarkan informasi dalam suatu

organisasi. Teknologi informasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat (Davis & Olson, 2023: 44).

Teknologi informasi adalah segala bentuk teknologi yang digunakan untuk menciptakan, menyimpan, mengubah, dan menggunakan informasi dalam berbagai bentuk. Teknologi ini mencakup komputer, perangkat lunak, dan teknologi jaringan yang digunakan untuk mengelola informasi di lingkungan bisnis maupun pribadi (Jogiyanto, 2023: 18).

Teknologi informasi sebagai teknologi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan menyebarkan informasi, yang terdiri dari komputer, perangkat lunak, telekomunikasi, dan teknologi lainnya yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing (Lucas, 2023: 29).

Teknologi informasi adalah integrasi dari teknologi komputer dan komunikasi yang digunakan untuk menangani informasi dalam berbagai bentuk, seperti teks, gambar, suara, dan video, untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola dan menggunakan informasi tersebut (Perkins *et al.*, 2020: 45).

Teknologi informasi sebagai perangkat keras, perangkat lunak, basis data, jaringan, dan elemen-elemen terkait lainnya yang digunakan untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi organisasi (Stair dan Reynolds, 2024: 12).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi adalah sebuah instrumen berbasis teknologi yang digunakan untuk menyimpan, mengolah, menyebarkan informasi dalam rangka efektivitas dan efisiensi pelaksanaan suatu pekerjaan.

Indikator teknologi informasi menurut Fitriatin dan Yustini (2023: 8) adalah :

a. Perangkat keras (*hardware*)

Perangkat keras (*hardware*) adalah komponen fisik dari sistem teknologi informasi yang digunakan untuk memproses, menyimpan, dan mentransmisikan data. Elemen ini mencakup berbagai perangkat seperti komputer, *server*, jaringan, perangkat input (misalnya keyboard dan mouse), perangkat output (misalnya monitor dan *printer*), serta perangkat penyimpanan (seperti *hard disk* dan SSD). Tanpa perangkat keras yang memadai, sistem TI tidak akan berfungsi secara optimal. Perangkat keras menjadi dasar untuk mendukung kelancaran pengolahan dan distribusi informasi

b. *Software*

Software atau perangkat lunak merujuk pada program atau aplikasi yang digunakan untuk mengoperasikan perangkat keras dan memproses data. Software ini dapat berupa sistem operasi (seperti Windows, Linux, atau macOS), aplikasi produktivitas (seperti Microsoft Office), serta perangkat lunak khusus yang digunakan dalam organisasi (seperti perangkat lunak akuntansi atau manajemen).

Software menghubungkan pengguna dengan perangkat keras dan memungkinkan mereka untuk melakukan berbagai tugas seperti pengolahan data, komunikasi, dan analisis informasi.

c. Data

Data adalah informasi mentah yang diperoleh dari berbagai sumber dan digunakan untuk proses lebih lanjut agar dapat menghasilkan informasi yang berguna. Data merupakan komponen penting dalam teknologi informasi karena data yang tepat dan relevan akan menjadi dasar untuk pengambilan keputusan yang akurat. Dalam konteks TI, data mencakup segala bentuk informasi yang disimpan dalam database atau sistem informasi, baik dalam bentuk teks, angka, gambar, atau multimedia lainnya. Pengelolaan data yang baik sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan kualitas informasi yang digunakan dalam organisasi.

d. Prosedur

Prosedur adalah langkah-langkah atau aturan yang mengatur bagaimana teknologi informasi digunakan, mulai dari pengumpulan data, pengolahan, penyimpanan, hingga distribusi informasi. Prosedur ini mencakup cara-cara tertentu yang harus diikuti oleh pengguna atau sistem dalam mengakses dan memanipulasi data serta menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak. Prosedur yang baik akan membantu memastikan bahwa teknologi informasi digunakan secara efisien, aman, dan sesuai dengan kebijakan atau regulasi yang berlaku.

Prosedur juga mencakup proses pemeliharaan sistem teknologi informasi, pengamanan data, dan pemecahan masalah.

e. Manusia

Manusia adalah elemen yang tidak kalah penting dalam teknologi informasi, karena meskipun teknologi telah berkembang pesat, penggunaan dan pengelolaan teknologi informasi tetap bergantung pada manusia. Manusia mencakup pengguna sistem, pengembang perangkat lunak, administrator jaringan, serta pihak-pihak lain yang terlibat dalam pengoperasian dan pemeliharaan teknologi informasi. Keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman manusia terhadap teknologi informasi akan sangat memengaruhi efektivitas penggunaan sistem informasi. Selain itu, manusia juga bertanggung jawab dalam mengelola data dan informasi, serta membuat keputusan berdasarkan data yang tersedia.

3. Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menggabungkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara efektif dalam konteks tertentu, sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan. Kompetensi juga melibatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja dan teknologi yang berkembang (Mitra, 2020: 74). Kompetensi adalah atribut, keterampilan, dan pengetahuan yang dapat diamati dan diukur, yang secara langsung berkontribusi terhadap keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Kompetensi melibatkan perpaduan antara

kemampuan teknis dan perilaku, yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (Dubois dan Rothwell, 2021: 112).

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu atau tim yang membantu mereka memberikan nilai tambah bagi organisasi, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan teknologi. Kompetensi yang baik melibatkan kemampuan berpikir kritis, keterampilan teknis, dan keterampilan komunikasi interpersonal (Brockbank dan Dave, 2022: 98).

Kompetensi adalah kemampuan yang terintegrasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari untuk mencapai hasil yang lebih baik. Kompetensi ini mencakup aspek pengembangan pribadi dan kemampuan inovatif untuk mengikuti perkembangan teknologi serta kebutuhan bisnis (Grit, 2021: 45).

Kompetensi sebagai kumpulan karakteristik, termasuk keterampilan teknis dan non teknis, yang dapat dilatih dan diukur, dan yang berperan penting dalam memastikan kesuksesan profesional di lingkungan kerja yang dinamis. Kompetensi juga mencakup kemampuan untuk bekerja dalam tim dan beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi baru (Lievens 2023: 36).

Kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan teknis, pengetahuan, dan perilaku yang dapat diukur dan dikembangkan, yang secara langsung terkait dengan kinerja yang efektif dalam peran tertentu. Kompetensi memungkinkan individu untuk secara konsisten memenuhi

standar organisasi dan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis (Parry, 2020: 58). Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu untuk berhasil melaksanakan tugas atau pekerjaan yang kompleks dalam konteks yang beragam. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja optimal dalam situasi yang dinamis (Mulder, 2021: 95).

Kompetensi adalah serangkaian keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja, memungkinkan seseorang untuk berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Kompetensi juga mencakup kemampuan untuk belajar dan berkembang dalam menghadapi perubahan teknologi dan organisasi (Blancero dan DelCampo, 2022: 42).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kombinasi keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang dimiliki oleh pegawai yang berfungsi sebagai penunjang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan kepadanya.

Indikator kompetensi menurut Fitriatin dan Yustini (2023: 6) adalah:

a. Karakter Pribadi

Karakter pribadi mencakup sifat-sifat atau kualitas internal yang dimiliki seseorang yang mempengaruhi cara ia berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di tempat kerja. Karakter pribadi yang baik, seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab, dan etika kerja yang tinggi, sangat penting

dalam menunjang kompetensi seseorang. Karakter pribadi yang kuat akan membuat individu lebih mudah untuk dipercaya, dihormati, dan bekerja dengan efektif dalam tim maupun dalam situasi yang menantang.

b. Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan pandangan atau persepsi seseorang terhadap dirinya sendiri, termasuk rasa percaya diri, harga diri, dan keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki. Konsep diri yang positif memungkinkan seseorang untuk merasa mampu dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga mencakup kesadaran akan kekuatan dan kelemahan diri, yang memungkinkan individu untuk terus berkembang dan memperbaiki diri. Individu dengan konsep diri yang baik cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan lebih tahan terhadap stres atau tekanan.

c. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi, fakta, teori, dan pemahaman yang dimiliki oleh individu yang relevan dengan pekerjaan atau tugas yang diemban. Pengetahuan mencakup aspek teoritis dan praktis yang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, pelatihan, pengalaman, serta interaksi dengan orang lain. Pengetahuan yang mendalam dan up-to-date di bidangnya akan meningkatkan kompetensi seseorang dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Selain itu, pengetahuan

juga membantu individu dalam mengambil keputusan yang tepat dan menyelesaikan masalah yang muncul.

d. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan praktis atau teknis yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Keterampilan dapat dibagi menjadi keterampilan teknis (misalnya penggunaan perangkat lunak, mesin, atau alat tertentu) dan keterampilan interpersonal (seperti komunikasi, kerjasama, dan kepemimpinan). Keterampilan ini biasanya diperoleh melalui pengalaman langsung dan latihan yang terus-menerus. Keterampilan yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, serta untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

e. Motif

Motif adalah dorongan atau alasan yang mendorong seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks kompetensi, motif mengacu pada faktor-faktor yang mengarahkan individu untuk berusaha sebaik mungkin dalam pekerjaan atau tugas yang diberikan. Motif dapat berupa kebutuhan pribadi, tujuan karier, penghargaan, atau rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan atau organisasi. Motif yang kuat dan positif akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan daya juang individu dalam menghadapi tantangan atau rintangan.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat memengaruhi kinerjanya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja mencakup elemen fisik, seperti tata letak ruang, cahaya, dan suhu, serta elemen non-fisik, seperti suasana kerja dan hubungan antar karyawan (Sedarmayanti, 2016: 36).

Lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat, bahan, dan kondisi di mana seorang pekerja melakukan aktivitas kerja sehari-hari. Lingkungan ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik, yang berperan penting dalam mendukung kinerja karyawan (Nitisemito, 2019: 97).

Lingkungan kerja sebagai konteks di mana pekerjaan dilakukan yang mencakup aspek fisik dan sosial dari tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan, sementara lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan semangat kerja (Robbins dan Judge, 2023: 218). Lingkungan kerja sebagai kondisi di sekitar tempat kerja yang mencakup faktor-faktor fisik dan non-fisik, seperti suhu, kelembapan, kebisingan, serta hubungan kerja antar karyawan yang memengaruhi kinerja individu (Sutrisno, 2019: 179).

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor yang ada di sekitar karyawan saat bekerja, yang meliputi elemen fisik seperti fasilitas, tata letak, hingga elemen sosial seperti hubungan interpersonal, suasana kerja, dan budaya

organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan (Gibson & Donnely, 2017: 137).

Lingkungan kerja sebagai segala hal yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja, sedangkan lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan kinerja karyawan (Mangkunegara, 2020: 114).

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor yang ada di sekitar tempat kerja yang memengaruhi pekerja secara langsung atau tidak langsung. Lingkungan kerja dibedakan menjadi lingkungan kerja fisik (seperti fasilitas, suhu, dan pencahayaan) dan lingkungan kerja non-fisik (seperti hubungan interpersonal dan budaya organisasi) (Hasibuan, 2019: 205).

Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen yang ada di sekitar karyawan yang memengaruhi kinerja mereka, baik secara positif maupun negatif. Lingkungan kerja yang ideal mencakup aspek fisik dan psikologis yang mendukung kesejahteraan karyawan serta hubungan antar rekan kerja yang harmonis (Rivai, 2020: 321). Lingkungan kerja sebagai kombinasi dari elemen fisik, sosial, dan budaya yang memengaruhi kondisi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik harus mendukung efisiensi kerja dan menciptakan suasana yang mendorong peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Prawirosentono, 2020: 132).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor kritis di sekitar tempat kerja pegawai, yang

turut memengaruhi pengalaman dan kinerjanya. Menciptakan lingkungan kerja yang baik melibatkan perhatian pada aspek fisik, sosial, dan psikologis yang mempengaruhi kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Organisasi yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat menikmati manfaat berupa kinerja pegawai yang lebih baik, kepuasan yang lebih tinggi, dan retensi pegawai yang lebih baik.

Indikator lingkungan kerja menurut Makkulau *et al.* (2020: 5) adalah :

a. Penerangan

Penerangan merujuk pada tingkat cahaya yang tersedia di tempat kerja, yang sangat penting untuk memastikan kenyamanan dan efisiensi dalam bekerja. Penerangan yang baik dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi kelelahan mata, serta mencegah kesalahan kerja. Penerangan yang kurang atau terlalu terang dapat menyebabkan gangguan pada penglihatan, ketegangan mata, dan bahkan cedera. Oleh karena itu, pencahayaan yang cukup dan sesuai dengan jenis pekerjaan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

b. Suhu Udara

Suhu udara yang nyaman berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan produktivitas karyawan. Suhu yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat menyebabkan ketidaknyamanan, kelelahan, atau bahkan gangguan kesehatan. Idealnya, suhu udara di tempat kerja harus

berada dalam kisaran yang membuat karyawan merasa nyaman dan tidak terganggu dalam melakukan tugas mereka. Sistem ventilasi yang baik juga perlu dipastikan untuk menjaga suhu udara tetap stabil dan nyaman sepanjang hari kerja.

c. Suara Bising

Suara bising di tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi dan kenyamanan karyawan. Kebisingan yang tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, gangguan pendengaran, serta penurunan kinerja. Oleh karena itu, penting untuk mengontrol tingkat kebisingan di tempat kerja, baik dengan cara mengurangi sumber kebisingan maupun dengan menggunakan peredam suara (misalnya dinding kedap suara atau alat pelindung pendengaran). Suasana kerja yang tenang dan kondusif dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih fokus dan produktif.

d. Penggunaan Warna

Warna yang digunakan di lingkungan kerja dapat memengaruhi suasana hati, motivasi, dan tingkat kenyamanan karyawan. Setiap warna memiliki dampak psikologis yang berbeda. Misalnya, warna biru atau hijau dapat memberikan kesan menenangkan, sementara warna merah dapat meningkatkan energi dan kewaspadaan. Penggunaan warna yang tepat pada dinding, furnitur, atau elemen-elemen lainnya dapat menciptakan lingkungan yang menyenangkan

dan mendukung kinerja. Oleh karena itu, pemilihan warna yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan tujuan perusahaan perlu diperhatikan.

e. Ruang Gerak yang Diperlukan

Ruang gerak yang cukup dan tidak terlalu sempit sangat penting untuk kenyamanan dan kesehatan karyawan. Lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk bergerak dengan leluasa tanpa rasa terhambat dapat meningkatkan kenyamanan dan mengurangi stres. Ruang yang terbatas dapat membuat karyawan merasa terjepit, tidak nyaman, dan sulit berfokus. Oleh karena itu, desain ruang kerja yang memperhatikan kebutuhan ruang pribadi setiap karyawan akan berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kesejahteraan.

f. Keamanan Kerja

Keamanan kerja mencakup berbagai faktor yang berkaitan dengan perlindungan karyawan dari potensi bahaya di tempat kerja. Ini termasuk penerapan prosedur keselamatan, penyediaan alat pelindung diri (APD), dan pemeliharaan fasilitas yang aman. Lingkungan kerja yang aman akan mengurangi risiko kecelakaan, cedera, dan penyakit akibat kerja. Menjaga standar keselamatan kerja sangat penting untuk menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

g. Hubungan Karyawan

Hubungan antar karyawan, baik dalam tim maupun antara atasan dan bawahan, merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Lingkungan kerja yang mendukung kerjasama, komunikasi terbuka, dan rasa saling menghargai akan meningkatkan semangat dan kinerja karyawan. Hubungan yang buruk atau konflik yang tidak terselesaikan dapat menyebabkan stres, menurunnya motivasi, dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, menciptakan suasana yang harmonis dan saling mendukung antar karyawan sangat penting untuk keberhasilan organisasi.

5. Inisiatif Kerja

Inisiatif kerja merupakan kemampuan dan kemauan karyawan untuk bertindak secara proaktif dalam menyelesaikan tugas tanpa harus diperintah, serta mampu mencari cara baru dan lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan (Supriyanto and Maulidiyah, 2022: 89). Inisiatif kerja adalah sikap mental yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan secara sukarela, tanpa harus diperintah, dan menunjukkan tanggung jawab pribadi terhadap hasil kerja (Mangkunegara, 2020: 47).

Inisiatif merupakan salah satu bentuk perilaku kerja kontekstual yang mencerminkan tindakan proaktif, seperti mencari peluang, mengembangkan ide baru, dan menyarankan perbaikan proses kerja (Wibowo, 2022: 265). Inisiatif kerja adalah dorongan dari dalam diri

individu untuk memulai suatu tindakan kerja secara sukarela demi tercapainya tujuan organisasi (Sutrisno, 2021: 132).

Inisiatif pribadi adalah dimensi perilaku kewargaan organisasi (OCB) yang mencerminkan tingkat individu mengambil tanggung jawab melebihi tuntutan peran formal mereka (Robbins and Judge, 2023: 120). Inisiatif kerja adalah kemampuan karyawan untuk bertindak lebih dari yang diminta, menunjukkan sikap aktif, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas (Wirawan, 2022: 154).

Inisiatif kerja adalah kesanggupan karyawan untuk berpikir dan bertindak secara mandiri dalam melaksanakan tugas dan memberikan saran atau usulan yang bermanfaat bagi organisasi (Hasibuan, 2019: 102). Inisiatif kerja merupakan bentuk komitmen dan rasa tanggung jawab karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja melampaui ekspektasi standar, termasuk mengambil tindakan sebelum diminta (Rivai and Sagala, 2020: 198).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa inisiatif kerja adalah sikap atau kemampuan seseorang untuk secara proaktif mengambil tindakan, memulai tugas, atau mengemukakan ide tanpa harus menunggu perintah dari atasan atau dorongan dari pihak lain.

Indikator inisiatif kerja menurut Mardikaningsih *et al.* (2020) antara lain :

- a. *Idea exploration* (karyawan mampu menemukan kesempatan atau sebuah masalah);

- b. *Idea generation* (karyawan mampu mengembangkan ide inovasi dengan menciptakan dan menyarankan ide untuk proses baru);
- c. *Idea championing* (karyawan diharapkan terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan ide inovasi baru yang telah dihasilkannya);
- d. *Idea implementation* (karyawan mempunyai keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut kedalam proses kerja yang biasa dilakukan).

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja terhadap kinerja pernah dilakukan oleh beberapa peneliti seperti dapat dilihat pada tabel II.1 di bawah ini.

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>The Influence of Information Technology, Work Environment, And Work Efficiency on Employee Performance (A Case Study of Employees at PT Permodalan Nasional Madani in Pati City)</i> (Apriliana & Kusdiyanto, 2024)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 140 3. Sampel : 140 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : SEM PLS	1. Teknologi Informasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Efisiensi Kerja berpengaruh kinerja karyawan
2	<i>The Effect of Competence and Job</i>	1. Jenis Penelitian : kuantitatif	1. Pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi

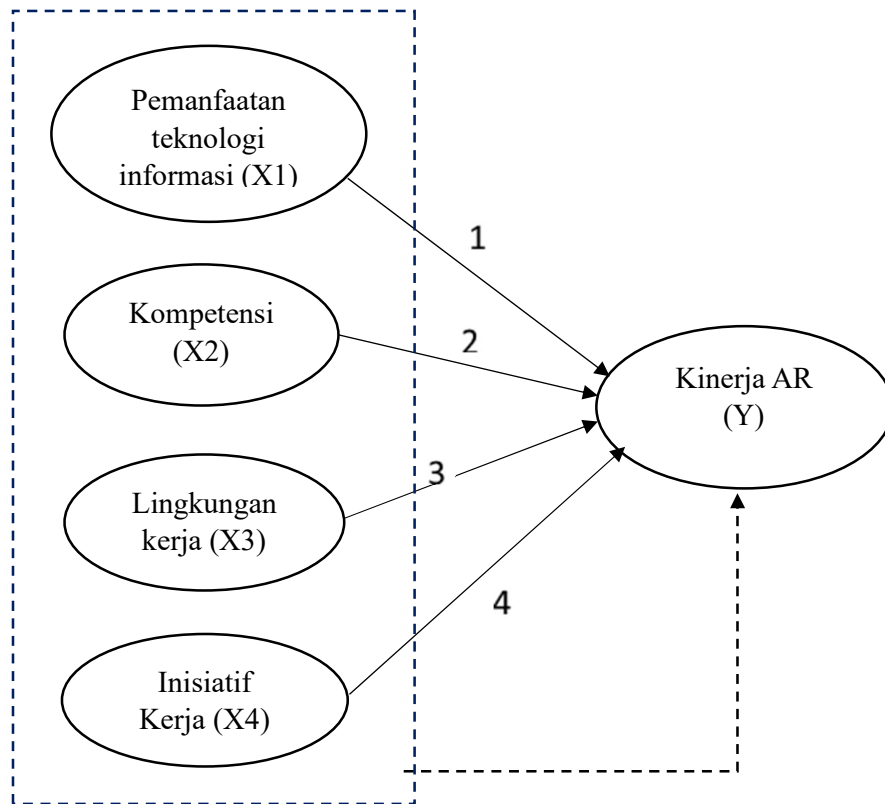
No	Judul, Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Training on the Employees' Performance in the West Java Crab Meat Agro-Industry</i> (Esthi, 2022)	2. Populasi : 150 3. Sampel : 150 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : SEM PLS	2. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja 3. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja 4. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh variable kompetensi
3	<i>Accounting Information Systems, Information Technology, and Task-Technology Suitability on Employee Performance</i> (Hama & Qurochman, 2022)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 35 3. Sampel : 35 4. Teknik sampling : jenuh 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	1. Sistem informasi akuntansi, teknologi informasi, dan kesesuaian tugas-teknologi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Sistem informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja 3. Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja 4. Kesesuaian tugas teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja
4	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Motivasi Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan (Shintia & Riduwan, 2021)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 70 3. Sampel : 70 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : regresi sederhana	1. Sistem Informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja (Nurhandayani, 2024)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 81 3. Sampel : 81 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	1. Lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	<i>Analysis of Discipline,</i>	1. Jenis Penelitian : kuantitatif	Variabel disiplin kerja, komitmen organisasi, dan

No	Judul, Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang</i> (Basem et al., 2022)	2. Populasi : 31 3. Sampel : 31 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	lingkungan kerja secara parsial maupun simultan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Adhiyasa Bangkinang.
7	<i>The Effect of Work Initiative, Technology Mastership, and Work Environment on Employee Performance at PT PLN (Persero)</i> (Huda et al. , 2024)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 95 3. Sampel : 95 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : SmartPLS	Inisiatif kerja, penguasaan teknologi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	<i>The Effect of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline on Employee Performance</i> (Sutaguna et al., 2023)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 46 3. Sampel : 46 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Pengaruh Inisiatif Kerja, Penguasaan Teknologi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Distanakbun Kabupaten Majene (Idris et al., 2022)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 139 3. Sampel : 58 4. Teknik sampling : random sampling 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	1. Inisiatif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Penguasaan teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

No	Judul, Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
			4. Inisiatif kerja, penguasaan teknologi dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai 5. Variabel inisiatif kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
10	Mengukur Hubungan Inisiatif dan Komunikasi pada Kinerja Karyawan (Wijaya, 2024)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 35 3. Sampel : 27 4. Teknik sampling : simple random sampling 5. Teknik analisis data : regresi linier berganda	1. Inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
11	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tabalong (Suryani & Makiah, 2024)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 49 3. Sampel : 49 4. Teknik sampling : sensus 5. Teknik analisis data : regresi sederhana	Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai
12	<i>The Influence of Information Technology Users, Employee Empowerment, and Work Culture on Employee Performance at the Ministry of Law and Human Rights Regional Office of Riau Islands</i> (Sari et al., 2022)	1. Jenis Penelitian : kuantitatif 2. Populasi : 1400 3. Sampel : 93 4. Teknik analisis data : regresi linier berganda	Pemanfaatan teknologi informasi, pemberdayaan pegawai, dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja terhadap kinerja *Account Representative* di KPP Pratama Sukoharjo dapat dilihat pada gambar II.1 di bawah ini.



Gambar II.1

Kerangka Penelitian

Keterangan :

1. Apriliana & Kusdiyanto (2024), Hama & Qurochman (2022), Shintia & Riduwan (2021), Sari *et al.* (2022)
2. Esthi (2022), Sutaguna *et al.* (2023), Suryani & Makiah (2024)
3. Apriliana & Kusdiyanto (2024), Nurhandayani (2024), Basem *et al.*, (2022), Sutaguna *et al.* (2023)
4. Huda *et al.*, (2024), Idris *et al.* (2022), Wijaya (2024)

D. Hipotesis

1. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja

Penelitian mengenai pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hama & Qurochman (2022), Sari *et al.* (2022), dan Shintia & Riduwan (2021) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Apriliana & Kusdiyanto (2024) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H_1 : Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Esthi (2022) dan Suryani and Makiah (2024) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Sutaguna *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Pengetahuan tentang lingkungan kerja dilakukan oleh Apriliana and Kusdiyanto (2024), Sutaguna et al. (2023), dan Basem *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Nurhandayani (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

4. Pengaruh inisiatif kerja terhadap kinerja

Inisiatif kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Huda *et al.* (2024) dan Idris *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa inisiatif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Wijaya (2024) yang menyatakan bahwa inisiatif kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H₄ : Inisiatif kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data, menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019: 2).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo (KPP Pratama Sukoharjo), dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memerlukan pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Pemilihan lokasi penelitian melalui observasi untuk mengetahui gambaran umum instansi. Waktu penelitian dilaksanakan selama 6 (enam) bulan mulai Juli – Desember 2025.

C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019: 55) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari, lalu menarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *Account Representative* yang ada di KPP Pratama Sukoharjo yang berjumlah 43 pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi Sugiyono (2019: 65). Dalam hal jumlah populasi yang diteliti kecil ketika sumber daya yang tersedia memungkinkan untuk menjangkau seluruh populasi tanpa kesulitan yang berarti misal dalam penelitian tentang penduduk desa kecil atau penelitian tentang bisnis tertentu di suatu kota kecil, metode sensus dapat digunakan dengan efektif.

Apabila jumlah responden kurang dari 100, sampel diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah responden lebih dari 100, maka pengambilan sampel 10%-15% atau 20%-25% atau lebih (Arikunto, 2019: 134). Oleh karena populasi dalam penelitian ini hanya 43 orang yang berada dalam satu lingkungan kerja dan memungkinkan untuk menjangkau seluruh populasi, maka penulis dalam penelitian ini menggunakan metode sampel sensus dengan mengambil 100% responden untuk dijadikan sampel yaitu sebanyak 43 orang *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau sensus yang merupakan pendekatan di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam hal ini, tidak ada seleksi acak atau strategi lain untuk memilih sebagian dari populasi. Pendekatan ini secara langsung menjangkau setiap individu atau unit dalam populasi untuk dimasukkan ke dalam analisis.

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh atau sensus yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode sampel sensus mengacu pada pengumpulan data dari seluruh populasi yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif dan mendetail tentang karakteristik populasi yang diteliti (Sugiyono, 2019: 66).

D. Variabel Penelitian

1. Variabel Dependen (*dependent variabel*)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) *Account Representative*.

2. Variabel Independen (*Independent variabel*)

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah pemanfaatan teknologi informasi (X₁), kompetensi (X₂), lingkungan kerja (X₃), dan inisiatif kerja (X₄).

E. Definisi Operasional dan Kisi-Kisi Instrumen

Tabel III.1

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi variabel	Indikator	Kisi-Kisi Instrumen
1	Kinerja	kinerja pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi	1. Kualitas Kerja. 2. Kuantitas Kerja. 3. Tanggung Jawab. 4. Kerjasama. 5. Inisiatif. Makkulau <i>et al.</i> (2020: 7)	1. Bapak/Ibu memberikan hasil kerja terbaik sesuai standar yang ditetapkan. 2. Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target. 3. Bapak/Ibu bertanggung jawab atas semua tugas yang diberikan. 4. Bapak/Ibu bertanggung jawab atas semua tugas yang diberikan. 5. Bapak/Ibu mendahulukan kepentingan tim di atas kepentingan pribadi dalam pekerjaan. 6. Bapak/Ibu proaktif dalam mengusulkan ide atau perbaikan dalam pekerjaan. 7. Bapak/Ibu mengambil langkah lebih tanpa menunggu perintah pimpinan.
2	Teknologi informasi	teknologi informasi adalah sebuah instrumen berbasis teknologi yang digunakan untuk menyimpan, mengolah, menyebarkan informasi dalam rangka efektivitas dan efisiensi pelaksanaan suatu pekerjaan.	1. Perangkat keras (<i>hardware</i>) 2. <i>Software</i> . 3. Data. 4. Prosedur. 5. Manusia. Fitriatin dan Yustini (2023: 8)	1. Perangkat komputer yang Bapak/Ibu gunakan mendukung pekerjaan secara optimal. 2. Fasilitas <i>hardware</i> mudah diakses di tempat kerja. 3. Sistem informasi yang Bapak/Ibu gunakan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. 4. Bapak/Ibu memahami penggunaan <i>software</i> yang digunakan dalam pekerjaan. 5. Data yang Bapak/Ibu butuhkan tersedia dan mudah diakses melalui sistem informasi. 6. Prosedur kerja berbasis TI mempermudah pelaksanaan tugas Bapak/Ibu. 7. Ada dukungan dari pimpinan dalam meningkatkan kemampuan SDM di bidang teknologi informasi

No	Variabel	Definisi variabel	Indikator	Kisi-Kisi Instrumen
3	Kompetensi	kompetensi adalah kombinasi keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang dimiliki oleh pegawai yang berfungsi sebagai penunjang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan kepadanya.	1. Karakter Pribadi. 2. Konsep Diri. 3. Pengetahuan. 4. Keterampilan. 5. Motif. Fitriatin dan Yustini (2023: 6)	1. Bapak/Ibu bekerja dengan jujur dan menjaga integritas dalam setiap tugas. 2. Bapak/Ibu dapat mengendalikan emosi dan bersikap profesional dalam bekerja. 3. Bapak/Ibu yakin dengan kemampuan diri dalam menjalankan tugas. 4. Bapak/Ibu mengetahui regulasi atau kebijakan yang berhubungan dengan tugas. 5. Bapak/Ibu mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang dibutuhkan dalam pekerjaan. 6. Bapak/Ibu terdorong untuk bekerja keras karena ingin memberikan kontribusi terbaik 7. Bapak/Ibu memiliki keinginan kuat untuk terus berkembang dalam karier.
4	Lingkungan kerja	lingkungan kerja adalah faktor kritis di sekitar lapangan kerja yang memengaruhi pengalaman dan kinerja pegawai	1. Penerangan. 2. Suhu Udara. 3. Suara Bising. 4. Penggunaan Warna. 5. Ruang Gerak yang Diperlukan. 6. Keamanan Kerja. 7. Hubungan Karyawan. Makkulau <i>et al.</i> (2020: 5)	1. Penerangan membantu Bapak/Ibu bekerja dengan nyaman dan tidak mudah lelah. 2. Suhu udara di ruang kerja terasa nyaman dan tidak mengganggu konsentrasi. 3. Bapak/Ibu dapat bekerja dengan tenang tanpa terganggu oleh kebisingan sekitar. 4. Kombinasi warna dalam ruangan mendukung kenyamanan dan semangat kerja 5. Tata letak peralatan kerja mendukung efisiensi dan kenyamanan gerak Bapak/Ibu. 6. Tersedia alat atau sistem keamanan kerja jika terjadi keadaan darurat. 7. Bapak/Ibu memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.
5	Inisiatif kerja	Inisiatif kerja adalah sikap atau kemampuan seseorang untuk secara proaktif mengambil	1. <i>Idea exploration</i> 2. <i>Idea generation</i> 3. <i>Idea championing</i>	1. Bapak/Ibu secara aktif mencari informasi baru untuk meningkatkan cara kerja. 2. Bapak/Ibu terbuka terhadap ide-ide baru yang dapat

No	Variabel	Definisi variabel	Indikator	Kisi-Kisi Instrumen
		tindakan, memulai tugas, atau mengemukakan ide tanpa harus menunggu perintah dari atasan atau dorongan dari pihak lain.	4. <i>Idea implementation</i> Mardikaningsih <i>et al.</i> (2020)	membantu menyelesaikan tugas dengan lebih baik. 3. Bapak/Ibu mengemukakan ide atau saran baru untuk meningkatkan efisiensi kerja. 4. Bapak/Ibu mampu menciptakan solusi alternatif saat menghadapi kendala dalam pekerjaan. 5. Bapak/Ibu aktif memperjuangkan ide baru agar bisa diterapkan di tempat kerja. 6. Bapak/Ibu berperan langsung dalam menerapkan ide baru dalam pekerjaan. 7. Bapak/Ibu dapat mengintegrasikan ide-ide baru ke dalam proses kerja sehari-hari.

F. Jenis Data

1. Data Kuantitatif

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang dimaksud adalah sejenis pertanyaan tertulis yang telah dijawab oleh responden untuk dijadikan data berupa skor tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui mengenai:

- Tanggapan responden tentang pemanfaatan teknologi informasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.
- Tanggapan responden tentang kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.
- Tanggapan responden tentang lingkungan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.
- Tanggapan responden tentang inisiatif kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.

Data kuantitatif yang berupa angka-angka yang menunjukkan jumlah atau skor tertentu. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data berbentuk angka (*numeric*) yang berasal dari jawaban responden yaitu *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo yang diukur dengan menggunakan skala Likert.

2. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat atau gambar. Pada penelitian ini, yang termasuk data kualitatif adalah:

- a. Gambaran umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo.
- b. Gambaran umum responden.

G. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti untuk tujuan penelitian tertentu (Arikunto, 2019: 40). Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari *Account Representative* pada KPP Pratama Sukoharjo sebagai responden melalui penyebaran kuesioner. Data yang dikumpulkan meliputi informasi mengenai pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, inisiatif kerja, dan kinerja *Account Representative*.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh orang lain untuk tujuan yang berbeda dan telah dipublikasikan (Arikunto, 2019: 42). Data sekunder dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari dokumen, laporan, dan sumber resmi yang berkaitan dengan KPP Pratama Sukoharjo dan *Account Representative*. Data tersebut dapat meliputi profil dan struktur organisasi KPP Pratama Sukoharjo, jumlah *Account Representative*, data kepegawaian, uraian tugas *Account Representative*, serta dokumen atau laporan kinerja dan pencapaian target penerimaan pajak.

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan dengan cara mengamati objek atau fenomena secara langsung di lapangan. Peneliti tidak hanya sekadar melihat, tetapi juga mencatat secara sistematis fenomena yang terjadi selama pengamatan berlangsung (Sugiyono, 2019: 192). Observasi dilakukan terhadap kondisi dan aktivitas kerja *Account Representative* di KPP Pratama Sukoharjo.

Observasi dapat mencakup bagaimana pegawai memanfaatkan teknologi informasi dalam menyelesaikan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas, serta inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu menunggu instruksi. Observasi juga dapat memperhatikan proses pelaksanaan tugas, interaksi antarpegawai, penggunaan fasilitas kerja, dan kondisi umum lingkungan kerja sebagai data pendukung untuk memahami kinerja *Account Representative*.

2. Dokumentasi

Dokumen yang dijadikan obyek penelitian yaitu data yang bersifat sekunder, peneliti mengumpulkan data dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo. Dokumentasi dalam penelitian ini berupa profil dan struktur organisasi KPP Pratama Sukoharjo, data jumlah *Account Representative*, uraian tugas, data atau laporan kinerja, sarana dan prasarana kerja, serta dokumentasi kegiatan penelitian dan kondisi lingkungan kerja. Dokumentasi tersebut digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi hasil kuesioner dan observasi dalam penelitian.

3. Kuesioner

Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang terdiri dari serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang dirancang untuk mendapatkan informasi dari responden (Sugiyono, 2019: 181). Penilaian kuesioner ini dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk

mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan tertentu.

Adapun skor yang dipakai untuk mengukur keempat instrumen tersebut adalah dengan pertanyaan positif (*favorable*):

- a. Jawaban atau pilihan sangat setuju (SS) Skor 5 (lima)
 - b. Jawaban atau pilihan setuju (S) Skor 4 (empat)
 - c. Jawaban atau pilihan kurang setuju (KS) Skor 3 (tiga)
 - d. Jawaban atau pilihan tidak setuju (TS) Skor 2 (dua)
 - e. Jawaban atau pilihan sangat tidak setuju (STS) Skor 1 (satu)
4. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Tujuan utama dari studi kepustakaan adalah untuk memperoleh landasan teori yang kuat dan memperkaya pemahaman peneliti terhadap masalah yang sedang diteliti. Dalam konteks ini, peneliti mencari sumber-sumber tertulis yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti buku, artikel jurnal, laporan penelitian, disertasi, tesis, dan dokumen ilmiah lainnya (Sugiyono, 2019: 193).

I. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti. Uji validitas kuisioner dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kehandalan

kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

Instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai r hitung $> r$ tabel, sebaliknya tidak valid apabila nilai r hitung $< r$ tabel atau valid apabila signifikansi $< 0,05$ dan tidak valid apabila signifikansi $> 0,05$.

Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan sampel sebanyak 20 orang dan dilakukan dengan menggunakan alat bantu SPSS. Berikut ini hasil uji validitas yang dilakukan dalam penelitian.

Tabel III.2

Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r hitung	Standar r	Sig.	Standar Sig.	Kesimpulan
Kinerja	1	0,930	0,444	0,000	0,05	Valid
	2	0,857	0,444	0,000	0,05	Valid
	3	0,864	0,444	0,000	0,05	Valid
	4	0,917	0,444	0,000	0,05	Valid
	5	0,805	0,444	0,000	0,05	Valid
	6	0,761	0,444	0,000	0,05	Valid
	7	0,689	0,444	0,001	0,05	Valid
Teknologi Informasi	1	0,762	0,444	0,000	0,05	Valid
	2	0,860	0,444	0,000	0,05	Valid
	3	0,800	0,444	0,000	0,05	Valid
	4	0,720	0,444	0,000	0,05	Valid
	5	0,661	0,444	0,001	0,05	Valid
	6	0,745	0,444	0,000	0,05	Valid
	7	0,805	0,444	0,000	0,05	Valid
Kompetensi	1	0,752	0,444	0,000	0,05	Valid
	2	0,858	0,444	0,000	0,05	Valid
	3	0,798	0,444	0,000	0,05	Valid
	4	0,636	0,444	0,003	0,05	Valid
	5	0,752	0,444	0,000	0,05	Valid
	6	0,690	0,444	0,001	0,05	Valid
	7	0,724	0,444	0,000	0,05	Valid
	1	0,591	0,444	0,006	0,05	Valid

Lingkungan kerja	2	0,844	0,444	0,000	0,05	Valid
	3	0,646	0,444	0,002	0,05	Valid
	4	0,713	0,444	0,000	0,05	Valid
	5	0,844	0,444	0,000	0,05	Valid
	6	0,826	0,444	0,000	0,05	Valid
	7	0,803	0,444	0,000	0,05	Valid
Inisiatif kerja	1	0,854	0,444	0,000	0,05	Valid
	2	0,877	0,444	0,000	0,05	Valid
	3	0,766	0,444	0,000	0,05	Valid
	4	0,846	0,444	0,000	0,05	Valid
	5	0,678	0,444	0,001	0,05	Valid
	6	0,788	0,444	0,000	0,05	Valid
	7	0,767	0,444	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2026

Hasil validitas pada variable kinerja, teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan dalam tersebut dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,444), artinya item pertanyaan dalam variabel tersebut dapat digunakan untuk pengolahan data selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner penelitian yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas juga digunakan untuk menguji konsistensi data yang dimiliki dalam jangka waktu tertentu, yakni untuk mengetahui sejauh apa pengukuran yang digunakan dapat diandalkan atau dipercaya. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *One Shot* (pengukuran sekali saja) yaitu pengukurannya dilakukan hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan (Ghozali, 2018: 45). Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *Croanbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2018: 48).

Hasil analisis reliabilitas kelima instrumen variabel yaitu teknologi informasi (X_1), kompetensi (X_2), lingkungan kerja (X_3), inisiatif kerja (X_4), dan kinerja (Y), secara lengkap disajikan pada lampiran. Uji reliabilitas hanya bisa dilakukan pada data yang telah diuji validitasnya dan dinyatakan valid. Penelitian ini menggunakan metode *internal consistency* dengan teknik alpha atau sering disebut *Cronbach α* untuk menguji reliabilitas instrumen. Hasil dari uji reliabilitas ini dinyatakan dengan koefisien alpha yang mencerminkan koefisien reliabilitas dari seluruh item yang terdapat dalam suatu variabel yang sedang diuji.

Tabel III.3

Rangkuman Uji Reliabilitas Kuesioner

Notasi	Nama Variabel	<i>Cronbach α</i>	<i>Standar</i>	Kesimpulan
X_1	Teknologi informasi	0,874	$>0,60$	Reliabel
X_2	Kompetensi	0,852	$>0,60$	Reliabel
X_3	Lingkungan kerja	0,874	$>0,60$	Reliabel
X_4	Inisiatif kerja	0,901	$>0,60$	Reliabel
Y	Kinerja pegawai	0,922	$>0,60$	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah 2026

Tabel III.3 menunjukkan besarnya koefisien reliabilitas untuk variabel teknologi informasi sebesar 0,874, kompetensi sebesar 0,852, lingkungan kerja sebesar 0,874, inisiatif kerja sebesar 0,901, dan kinerja pegawai sebesar 0,922. Nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel menunjukkan lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen dalam variabel yang digunakan cukup reliabel.

J. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk ada korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel bebas atau tidak. Jika dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel bebas maka model regresi tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinier (Suliyanto, 2015: 121). Ghozali (2018: 97) menyatakan bahwa cara mendeteksi terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi penelitian ini dapat dilakukan dengan cara melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), dan nilai TOL (*tolerance*). Gejala multikolinieritas tidak terjadi apabila nilai VIF tidak lebih besar dari 10 serta nilai TOL lebih dari 0,10.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksud untuk menguji apakah nilai residual yang telah distandarisasi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak (Suliyanto, 2015: 97). Nilai residual dikatakan berdistribusi normal jika nilai residual terstandarisasi tersebut sebagian besar mendekati nilai rata-ratanya. Nilai residual terstandarisasi yang berdistribusi normal jika digambarkan dengan bentuk kurva akan membentuk gambar lonceng (*bell-shaped curve*). Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan

normal probability plot, yaitu dengan membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal, Sedangkan menurut Ghozali (2018: 149) dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk model regresi ketidak-samaan variance dari residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar analisis Ghozali (2018: 131):

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas. Adapun cara yang dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan metode Glejser yaitu dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya (Suliyanto, 2015: 115). Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hal ini terlihat dari probabilitas signifikasinya di atas tingkat kepercayaan 5%.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun bentuk persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

(Ghozali, 2018: 89)

Keterangan :

a = konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 = koefisien regresi masing-masing variabel

Y = kinerja pegawai

- X_1 = pemanfaatan teknologi informasi
 X_2 = kompetensi
 X_3 = lingkungan kerja
 X_4 = inisiatif kerja
 e = *error term* (variabel pengganggu) atau residual

a. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen (pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, inisiatif kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Rumus uji F yang digunakan mengacu pada (Kuncoro, 2019: 88) adalah:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 : Koefisien determinasi

k : Derajat bebas pembilang

$(n - k - 1)$: Derajat bebas penyebut

Apabila terdapat pengaruh signifikan maka model yang dihasilkan layak sebagai alat prediksi.

b. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Rumus uji t yang digunakan (Kuncoro, 2019: 90) adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan :

b_i : Koefisien regresi masing-masing variabel

Sb_i : Standar *error* koefisien regresi masing-masing variabel

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Kuncoro (2019: 89) disebut koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel bebas dalam model dapat menerangkan variabel terikat dan besarnya koefisien determinasi antara nol sampai dengan satu, sedangkan nilai R^2 kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Analisis ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yang ditunjukkan dengan persentase. Rumus koefisien determinasi adalah :

$$R^2 = \frac{\beta_1 \sum YX_1 + \beta_2 \sum YX_2 + \beta_3 \sum YX_3 + \beta_4 \sum YX_4}{\sum Y^2}$$

(Gujarati, 2021: 130)

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

β = Jumlah nilai variabel bebas

Y	= Kinerja pegawai
X ₁	= Pemanfaatan teknologi informasi
X ₂	= Kompetensi
X ₃	= Lingkungan kerja
X ₄	= Inisiatif kerja

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Sejarah KPP Pratama Sukoharjo

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sukoharjo resmi berdiri pada tanggal 30 Oktober 2007 sebagai hasil dari reorganisasi KPP Pratama Klaten sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 55/PMK.01/2007. Sebelumnya, wilayah Kabupaten Sukoharjo dan Kabupaten Wonogiri merupakan bagian dari KPP Pratama Klaten, namun kemudian dipisahkan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan perpajakan.

Pada awalnya, KPP Pratama Sukoharjo beroperasi di gedung lama yang merupakan bekas gedung KPP Pratama Klaten yang berlokasi di Jalan Koprul Sayom, Kecamatan Klaten Utara, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. Namun untuk meningkatkan efisiensi operasional dan pelayanan, KPP Pratama Sukoharjo kemudian dipindahkan ke gedung baru yang berlokasi di Jalan Jaksa Agung R. Suprpto No. 7, Kelurahan Gawan, Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah. Gedung baru ini mulai digunakan sejak 1 Maret 2013. Dengan lokasi yang lebih mudah dijangkau dan layanan yang lebih baik, KPP Pratama Sukoharjo dapat lebih efektif dalam mencapai target penerimaan pajak dan meningkatkan kepatuhan pajak.

KPP Pratama Sukoharjo menaungi dua wilayah kabupaten, yaitu Kabupaten Sukoharjo yang terdiri dari 12 kecamatan dan Kabupaten Wonogiri yang terdiri dari 25 kecamatan (43 kelurahan dan 251 desa). Tugas pokok KPP

Pratama Sukoharjo meliputi pelayanan, penyuluhan, pengawasan, dan penegakan hukum bagi Wajib pajak di bidang Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), dan pajak lainnya dalam wilayah wewenanganya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. Visi Misi KPP Pratama Sukoharjo

a. Visi

“Menjadi Kantor Pelayanan Pajak Terbaik di Indonesia.”

b. Misi

“Menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan serta memberikan pelayanan, bantuan, dan tuntutan kepada wajib pajak di wilayah Kabupaten Sukoharjo dan Kabupaten Wonogiri dalam rangka menghimpun penerimaan pajak.”

2. Tugas Pokok dan Fungsi KPP Pratama Sukoharjo

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo merupakan unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak setingkat eselon III yang mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:

- a. KPP Pratama Sukoharjo mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum wajib pajak di bidang pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, pajak penjualan atas barang mewah, pajak tidak langsung lainnya, dan pajak bumi dan bangunan, dan melaksanakan penguasaan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenanganya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

b. Fungsi dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo

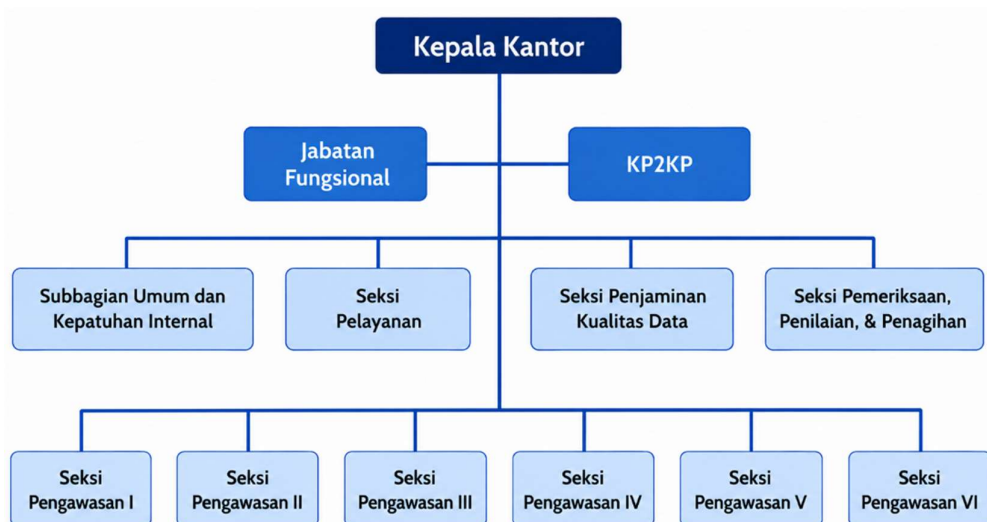
Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo menyelenggarakan fungsi:

- 1) Analisis, penjabaran, dan pencapaian target penerimaan pajak;
- 2) Penguasaan data dan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenang KPP;
- 3) Pelayanan, edukasi, pendaftaran, dan pengelolaan pelaporan wajib pajak;
- 4) Pendaftaran wajib pajak, objek pajak, dan penghapusan nomor pokok wajib pajak;
- 5) Pengukuhan dan pencabutan pengukuhan pengusaha kena pajak;
- 6) Pemberian dan/atau penghapusan nomor objek pajak secara jabatan;
- 7) Penyelesaian tindak lanjut pengajuan/pencabutan permohonan wajib pajak maupun masyarakat;
- 8) Pengawasan, pemeriksaan, penilaian, dan penagihan pajak;
- 9) Pendataan, pemetaan wajib pajak dan objek pajak, dan pengenaan;
- 10) Penetapan, penerbitan, dan/atau pembetulan produk hukum dan produk layanan perpajakan;
- 11) Pengawasan dan pemantauan tindak lanjut pengampunan pajak;
- 12) Penjaminan kualitas data hasil perekaman dan hasil identifikasi data internal dan eksternal;
- 13) Pemutakhiran basis data perpajakan;
- 14) Pengurangan pajak bumi dan bangunan;
- 15) Pengelolaan kinerja dan pengelolaan risiko;

- 16) Pelaksanaan dan pemantauan kepatuhan internal;
- 17) Penatausahaan dan pengelolaan piutang pajak;
- 18) Pelaksanaan tindak lanjut kerja sama perpajakan;
- 19) Pengelolaan dokumen perpajakan dan nonperpajakan; dan
- 20) Pelaksanaan administrasi kantor.

3. Struktur Organisasi dan Tugas KPP Pratama Sukoharjo

Struktur organisasi merupakan salah satu fungsi dasar untuk menjalankan tugas yang ditetapkan. Pengorganisasian ini berkaitan dengan pengelompokan kegiatan, pengaturan orang maupun sumber daya lainnya yang digambarkan melalui struktur organisasi. Kantor Pelayanan Pajak Pratama memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar IV.1

Struktur Organisasi KPP Pratama Sukoharjo

Tugas masing-masing bagian dalam Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo sebagai berikut:

a. Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal

Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal mempunyai tugas melakukan urusan sumber daya manusia, keuangan, tata usaha, rumah tangga, dan kepatuhan internal, manajemen kinerja pegawai, manajemen risiko, penyusunan laporan, pengelolaan dokumen, serta pemberian dukungan pengelolaan barang sitaan sehubungan dengan penagihan pajak.

b. Seksi Pelayanan

Seksi Pelayanan mempunyai tugas melakukan pemberian layanan, penyuluhan, dan konsultasi perpajakan, pengelolaan pendaftaran wajib pajak dan objek pajak, pengelolaan pelaporan WP, penatausahaan dan penyimpanan dokumen perpajakan, dan pelaksanaan hubungan masyarakat, serta pengelolaan administrasi penetapan dan penerbitan produk hukum dan produk layanan perpajakan.

c. Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan

Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan mempunyai tugas melakukan pemeriksaan, penilaian, dan penagihan pajak, pendataan dan pengenaan WP dan objek pajak, pengelolaan barang sitaan sehubungan dengan penagihan pajak, serta pengelolaan administrasi penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, produk pemeriksaan, penilaian, dan penagihan pajak.

d. Seksi Penjaminan Kualitas Data

Seksi Penjaminan Kualitas Data mempunyai tugas melakukan penjaminan kualitas data, pengelolaan penerimaan pajak, pengelolaan dan tindak lanjut kerja sama perpajakan, tindak lanjut atas distribusi data, penyusunan monografi fiskal dan proyeksi ekonomi tahun berjalan, pengelolaan basis data dan sistem informasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), manajemen kinerja organisasi, serta pengelolaan administrasi produk hukum dan produk pengolahan data perpajakan.

e. Seksi Pengawasan

Seksi Pengawasan terdiri dari Seksi Pengawasan I, Seksi Pengawasan II, Seksi Pengawasan III, Seksi Pengawasan IV, Seksi Pengawasan V, dan Seksi Pengawasan VI masing-masing mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pengendalian mutu kepatuhan kewajiban perpajakan wajib pajak, perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut intensifikasi dan ekstensifikasi, penguasaan wilayah, pengamatan potensi dan penguasaan informasi perpajakan, pencarian, pengumpulan, pengolahan, penelitian, analisis, pemutakhiran, dan tindak lanjut data perpajakan, pelaksanaan kegiatan pengamatan, pelaksanaan pengawasan kepatuhan kewajiban Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), serta melakukan pengelolaan administrasi penetapan dan penerbitan produk hukum dan produk pengawasan perpajakan.

f. Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional mempunyai tugas memberikan pelayanan dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan keahlian dan /atau keterampilan tertentu. Jabatan fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional.

g. Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP)

Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) merupakan instansi vertikal yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada kepala KPP Pratama. KP2KP mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, penyuluhan, dan konsultasi perpajakan, serta mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi KPP Pratama. Dalam melakukan tugas, KP2KP menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelayanan dan pendaftaran wajib pajak;
- 2) penyuluhan dan konsultasi perpajakan;
- 3) pengawasan dan ekstensifikasi pajak;
- 4) pengumpulan, pencarian, dan pengolahan data;
- 5) pengamatan potensi perpajakan;
- 6) penyajian informasi perpajakan;
- 7) pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan permohonan dan surat lainnya;

- 8) pengelolaan dan tindak lanjut kerja sama perpajakan;
- 9) pelaksanaan hubungan masyarakat; dan
- 10) pelaksanaan administrasi kantor.

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Responden

Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai *Account Representative (AR)* di KPP Pratama Sukoharjo yang berjumlah 43 orang. Berdasarkan pengumpulan data yang telah dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.1
Respon dari Responden

Keterangan	Jumlah
Kuesioner disebar	43
Kuesioner kembali	43
Kuesioner tidak lengkap	0
Kuesioner yang lengkap	43

Sumber: data primer yang diolah 2026

Kuesioner disebar kepada 43 pegawai *AR* di KPP Pratama Sukoharjo. Data kuesioner yang telah dinyatakan lengkap, selanjutnya ditabulasi berdasarkan karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah (Orang)	Persentase
Kurang dari = 30 tahun	10	23%
31-39 tahun	16	37%
Lebih dari = 40 tahun	17	40%
Jumlah	43	100%

Sumber: data primer yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel IV.2, mayoritas responden berusia lebih dari 40 tahun, yaitu sebanyak 17 orang (40%). Kondisi ini menunjukkan bahwa jabatan *AR* umumnya diisi oleh pegawai yang telah memiliki pengalaman kerja dan masa pengabdian yang cukup panjang di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Pengalaman tersebut menjadi modal penting dalam menjalankan tugas yang kompleks seperti pembinaan wajib pajak, pengawasan kepatuhan perpajakan, analisis data perpajakan, serta pemberian konsultasi kepada wajib pajak.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
Diploma	4	10%
S1	23	52,5%
S2	16	37,5%
Jumlah	43	100%

Sumber: data primer yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel IV.3, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 23 orang (52,5%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan sebagai *AR* yang memerlukan kemampuan analisis, pemahaman regulasi perpajakan, serta keterampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Tingkat pendidikan yang tinggi umumnya membentuk kemampuan berpikir kritis, analitis, dan sistematis sehingga mampu menganalisis dan menyelesaikan permasalahan perpajakan secara efektif.

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase
Laki-laki	32	75%
Perempuan	11	25%
Jumlah	43	100%

Sumber: data primer yang diolah 2026

Berdasarkan tabel IV.4, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sejumlah 32 orang (75%). Proporsi ini menunjukkan bahwa jabatan *AR* pada lokasi penelitian didominasi oleh pegawai laki-laki. Kondisi ini dipengaruhi oleh kebutuhan organisasi dalam penempatan pegawai untuk pekerjaan yang menuntut mobilitas yang tinggi, seperti melakukan pengawasan kepatuhan wajib pajak, koordinasi dengan berbagai pihak, melaksanakan kunjungan kerja ke lokasi usaha wajib pajak, serta penyelesaian target kinerja yang ketat. Namun demikian, perbedaan jenis kelamin tidak menjadi penentu kemampuan maupun kinerja pegawai. Baik laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menjalankan tugas secara profesional sesuai kompetensi, pengalaman, dan target kinerja yang telah ditetapkan.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil *output* perhitungan *Collinerity Statistics* dengan bantuan program *SPSS 26 for windows* menunjukkan nilai *tolerance* variabel teknologi informasi sebesar 0,559 (lebih besar dari 0,1) dan nilai *inflation variable* (VIF) 1,790 (lebih kecil dari 10), nilai *tolerance* variabel kompetensi sebesar 0,517 (lebih besar dari 0,1) dan nilai *inflation*

variable (VIF) 1,936 (lebih kecil dari 10), nilai *tolerance* variabel lingkungan kerja sebesar 0,664 (lebih besar dari 0,1) dan nilai *inflation variable* (VIF) 1,506 (lebih kecil dari 10) nilai *tolerance* variabel inisiatif kerja sebesar 0,547 (lebih besar dari 0,1) dan nilai *inflation variable* (VIF) 1,826 (lebih kecil dari 10). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.5
Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	6.622	3.690		1.794	.081		
	X1	.300	.125	.318	2.399	.021	.559	1.790
	X2	.167	.162	.142	1.032	.309	.517	1.936
	X3	.579	.110	.643	5.285	.000	.664	1.506
	X4	.100	.129	.104	.778	.441	.547	1.826

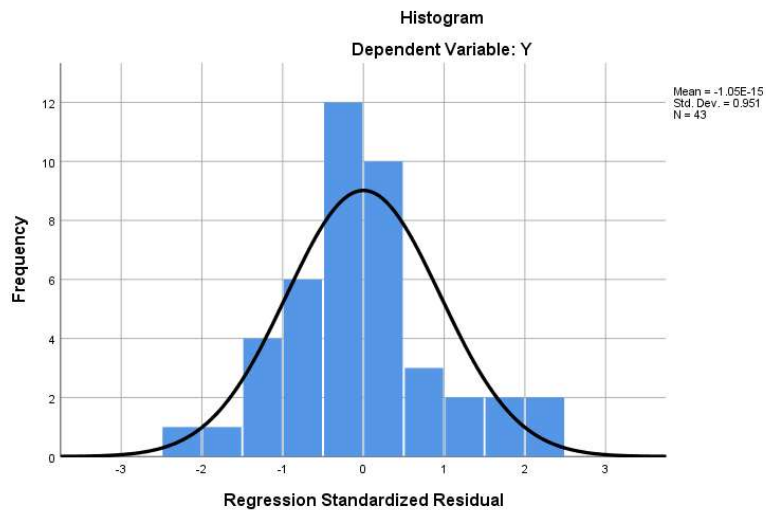
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah 2026

b. Hasil Uji Normalitas

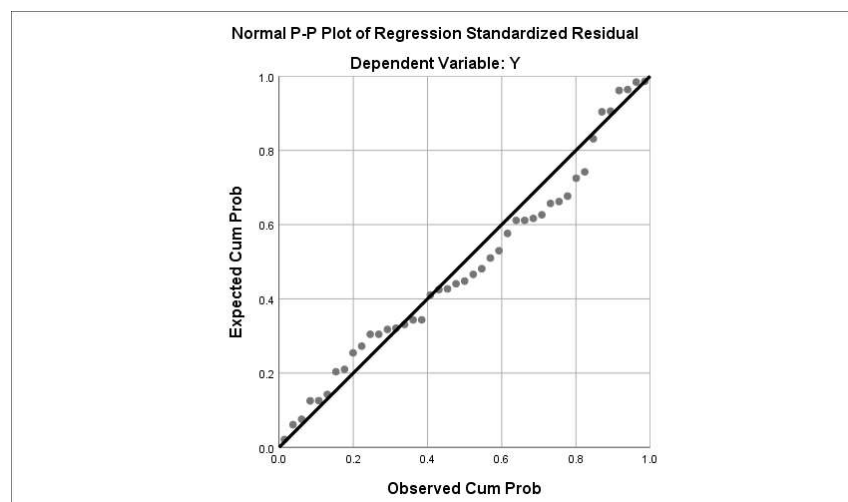
Uji normalitas merupakan salah satu langkah penting dalam analisis statistik, terutama ketika menggunakan metode parametrik. Uji normalitas bertujuan untuk mengevaluasi apakah data yang kita miliki mengikuti distribusi normal atau tidak. Salah satu cara visual yang umum digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan

menggunakan gambar histogram dan grafik Normal P-P Plot. Berikut ini pengujian normalitas dengan menggunakan gambar histogram.



Gambar IV.2
Histogram Normalitas

Gambar histogram di atas berbentuk lonceng simetris menunjukkan bahwa data mengikuti distribusi normal. Pengujian normalitas dapat dilakukan juga dengan melihat gambar normal P-P plot.

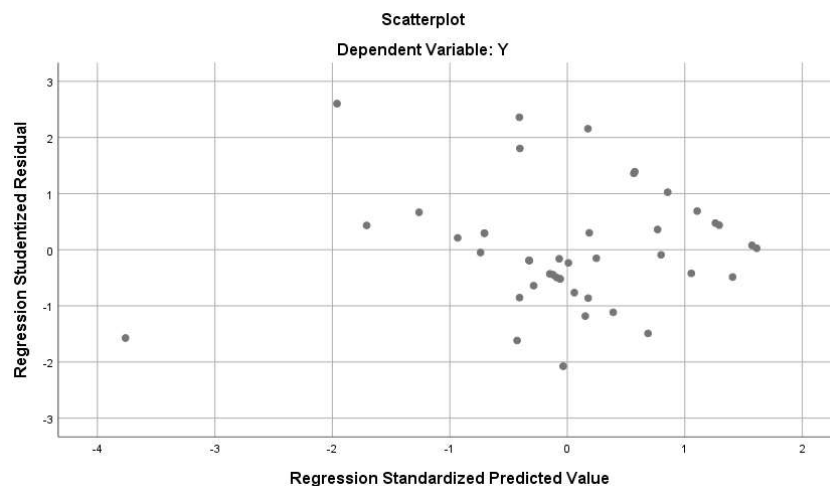


Gambar IV.3
Normal P-P Plot

Titik-titik pada Gambar IV.3 mengikuti garis lurus (dekat dengan garis diagonal), hal ini menunjukkan bahwa data kemungkinan besar mengikuti distribusi normal.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidak samaan varian dari residual pada model regresi. Salah satu cara untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan grafik scatterplot. Scatterplot adalah grafik yang memplot dua variabel terhadap satu sama lain dalam koordinat kartesius, dengan satu variabel di sumbu x dan variabel lainnya di sumbu y. Dalam konteks uji heteroskedastisitas, scatterplot digunakan untuk memplot residual dari model regresi terhadap prediksi nilai (*fitted values*) atau terhadap salah satu variabel independen. Berikut ini gambar uji heteroskedastisitas menggunakan grafik scatterplot.



Gambar IV.4
Grafik Scatterplot

Gambar plot residual menunjukkan pola yang acak dan tersebar merata di sekitar sumbu horizontal ($y=0$), hal ini menunjukkan homoskedastisitas (variabilitas residual yang konstan). Artinya data bebas dari heteroskedastisitas.

3. Hasil Analisis

Berdasarkan perhitungan menggunakan program SPSS diperoleh hasil nilai a , b_1 , b_2 , b_3 dan b_4 adalah sebagai berikut.

$$Y = 6,622 + 0,300X_1 + 0,167X_2 + 0,579X_3 + 0,100X_4 + e$$

Dari persamaan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut.

$a_0 = 6,622$ adalah konstanta yang menggambarkan nilai rata-rata kinerja pegawai jika variabel teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja dan inisiatif kerja adalah nol.

$b_1 = 0,300$. Jika variabel teknologi informasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Tanda parameter b_1 dalam penelitian di atas adalah positif. Artinya bahwa hubungan teknologi informasi positif (searah), jika semakin teknologi informasi, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

$b_2 = 0,167$. Jika variabel kompetensi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Tanda parameter b_2 dalam penelitian di atas adalah positif. Artinya bahwa hubungan kompetensi positif (searah), jika semakin tinggi kompetensi, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

$b_3 = 0,579$. Jika variabel lingkungan kerja meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Tanda parameter b_3 dalam penelitian di atas adalah positif.

Artinya bahwa hubungan lingkungan kerja positif (searah), jika semakin tinggi lingkungan kerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

$b_4 = 0,100$. Jika variabel inisiatif kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Tanda parameter b_4 dalam penelitian di atas adalah positif. Artinya bahwa hubungan inisiatif kerja positif (searah), jika semakin tinggi inisiatif kerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

1. Uji Kelayakan Model

a. Uji F

Hasil output perhitungan uji F dengan bantuan SPSS didapatkan F hitung sebesar 15,963 pada *level of significant* $\alpha = 0,05$ sedangkan nilai signifikansi dari hasil SPSS diperoleh sebesar 0,000. Nilai DF (*degree of freedom*) untuk DF1 adalah 4 dan DF2 adalah 100, sehingga berdasarkan titik persentase distribusi F didapatkan nilai F tabel sebesar 2,62. Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel IV.6 berikut ini:

Tabel IV.6
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	462.951	4	115.738	15.963	.000 ^b
	Residual	275.514	38	7.250		
	Total	738.465	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Sumber: data primer yang diolah 2026

Nilai F hitung $> F$ tabel ($15,963 > 2,62$) dan signifikansi sebesar 0,000, berarti hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan demikian, teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja dan inisiatif kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan telah memenuhi uji kelayakan.

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil output perhitungan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan program SPSS, menunjukkan nilai $R^2 = 0,627$, artinya variansi variabel dari teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja dan inisiatif kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja sebesar 62,7% dan persentase sisanya sebesar 37,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel penelitian. Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel IV.7 berikut ini.

Tabel IV.7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.588	2.69265

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer yang diolah 2026

2. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji kebenaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sehingga dapat dibuktikan bahwa pengaruh yang didapat bukanlah suatu kebetulan belaka. Dengan memperhatikan nilai $\alpha = 0,05$ dan nilai $DF_2 = 105$ maka berdasarkan titik persentase distribusi t didapatkan nilai t tabel sebesar 1,982. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel IV.8 berikut ini.

Tabel IV.8

Hasil Uji t

variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	keterangan
Teknologi informasi	2,399	2,024	0,021	H ₀ ditolak
Kompetensi	1,032	2,024	0,309	H ₀ tidak bisa ditolak
Lingkungan kerja	5,285	2,024	0,000	H ₀ ditolak
Inisiatif kerja	0,778	2,024	0,441	H ₀ tidak bisa ditolak

Sumber: data primer yang diolah 2026

- a. Hipotesis pertama menyatakan bahwa “Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo”. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel teknologi informasi sebesar 2,399, lebih besar dari t tabel sebesar 2,024. Hasil tersebut menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,399 > 2,024$) yang berarti berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) tidak bisa ditolak.
- b. Hipotesis kedua menyatakan bahwa “Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo”. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel kompetensi sebesar

1,032, lebih kecil daripada t tabel sebesar 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $< t$ tabel ($1,032 < 2,024$) yang berarti hipotesis nol (H_0) tidak bisa ditolak dan hipotesis alternatif (H_2) ditolak. Artinya, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

- c. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa “Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo”. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel lingkungan kerja sebesar 5,285, lebih besar daripada t tabel sebesar 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $> t$ tabel ($5,285 > 2,024$), berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_3) tidak bisa ditolak. Artinya, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.
- d. Hipotesis keempat menyatakan bahwa “Inisiatif kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo”. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel inisiatif kerja sebesar 0,778, lebih kecil daripada t tabel sebesar 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $< t$ (tabel 0,778 $< 2,024$), berarti hipotesis nol (H_0) tidak bisa ditolak dan hipotesis alternatif (H_4) ditolak. Artinya, inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian variabel-variabel tersebut di atas, maka dapat dibahas hal-hal sebagai berikut.

1. Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi SPSS pada Tabel IV.8 diperoleh nilai t hitung untuk variabel teknologi informasi sebesar 2,399, lebih besar dari t tabel 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $>$ t tabel ($2,399 > 2,024$) yang berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) tidak bisa ditolak. Artinya, teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

Penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Hama & Qurochman (2022), Sari *et al.* (2022), dan Shintia & Riduwan (2021) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Apriliana dan Kusdiyanto (2024) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses bisnis organisasi. Pegawai *Account Representative* (AR) memanfaatkan berbagai aplikasi perpajakan, seperti SIDJP NINE, APPPORTAL, APPROWEB, Portal P2, Coretax, serta berbagai dashboard pengawasan kepatuhan wajib pajak lainnya. Kehadiran sistem tersebut

mempermudah pegawai dalam memperoleh informasi perpajakan secara *real time*, melakukan analisis dan tindak lanjut data wajib pajak, memantau kepatuhan perpajakan, hingga menyusun tindak lanjut pengawasan efektif dan efisien. Dengan demikian, penggunaan teknologi informasi mampu mempercepat penyelesaian pekerjaan melalui sistem yang terotomatisasi, meminimalkan kesalahan administrasi, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.

2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi SPSS pada Tabel IV.8 diperoleh nilai t untuk kompetensi sebesar 1,032, lebih kecil daripada t tabel 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $< t$ tabel ($1,032 < 2,024$) yang berarti hipotesis nol (H_0) tidak bisa ditolak dan hipotesis alternatif (H_2) ditolak. Artinya, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

Penelitian tersebut sejalan dengan Sutaguna et al. (2023) dimana penelitian dilakukan terhadap pegawai PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar dengan jumlah responden sebanyak 46 pegawai. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan nilai t hitung untuk variabel kompetensi sebesar -0,301, lebih kecil dari t tabel sebesar 2,020, dan nilai signifikansi sebesar 0,813, lebih besar dari 0,05, sehingga kesimpulan yang diperoleh dari penelitian Sutaguna et al. (2023) adalah variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena sebagian besar responden ditempatkan pada posisi / penugasan yang

tidak sesuai dengan keahlian mereka sehingga kompetensi sebenarnya tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar.

Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Esthi (2022) dan Suryani & Makiah (2024) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sebagian besar *AR* telah memiliki tingkat kompetensi yang relatif merata sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi, baik pelatihan pada saat tahap awal pengangkatan dalam jabatan *AR* maupun setelah diangkat menjadi *AR*. Pelaksanaan pelatihan rutin dilaksanakan setiap bulan dan wajib diikuti *AR* baik dengan sistem pembelajaran tatap muka maupun sistem pembelajaran jarak jauh berbasis teknologi informasi. Media pembelajaran jarak jauh yang digunakan oleh DJP adalah *Studia* dan *Kemenkeu Learning Center (KLC)*.

Kompetensi yang dimiliki *AR* merupakan persyaratan dasar dalam menjalankan tugas, sehingga perbedaan tingkat kompetensi antarpegawai tidak lagi menjadi faktor utama yang membedakan kinerja. Capaian kinerja *AR* lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti pemanfaatan teknologi informasi, target penerimaan pajak, beban kerja, sistem pengawasan, serta dukungan organisasi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi saja belum tentu mampu meningkatkan kinerja apabila tidak diikuti dengan dukungan faktor-faktor pendukung tersebut.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi SPSS pada Tabel IV.8 diperoleh nilai t untuk lingkungan kerja sebesar 5,285, lebih besar daripada t tabel $< 2,024$. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $> t$ tabel ($5,285 > 2,024$), yang berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_3) tidak bisa ditolak. Artinya, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

Penelitian tersebut sejalan dengan Apriliana & Kusdiyanto (2024), Sutaguna et al. (2023), dan Basem *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Nurhandayani (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ruang kerja yang nyaman, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, hubungan kerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun dengan pimpinan, serta suasana kerja yang mendukung akan meningkatkan semangat kerja, konsentrasi, dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang baik pada KPP Pratama Sukoharjo membantu *AR* dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak secara lebih efektif, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

4. Pengaruh inisiatif kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi SPSS pada Tabel IV.8 diperoleh nilai t untuk Inisiatif kerja sebesar 0,778 lebih kecil daripada t tabel 2,024. Hasil tersebut menunjukkan t hitung $< t$ (tabel 0,778 $<$ 2,024), yang berarti hipotesis nol (H_0) tidak bisa ditolak dan hipotesis alternatif (H_4) ditolak. Artinya, inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2024) pada pegawai PT. Makassar Mega Jaya Mulia dengan jumlah responden sebanyak 27 pegawai. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan nilai t hitung diperoleh sebesar 1,230, lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 2,064 dan signifikansi sebesar 0,228, lebih besar dari 0,05, sehingga ditarik kesimpulan bahwa inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Makassar Mega Jaya Mulia. Hal ini karena ketatnya prosedur standar dan rutinitas kerja pegawai, yang membatasi ruang improvisasi karyawan. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan Huda *et al.* (2024) dan Idris *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa inisiatif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Karakteristik pekerjaan *AR* di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak merupakan pekerjaan yang memiliki tingkat pengaturan dan regulasi yang tinggi. Seluruh aktivitas kerja dilaksanakan berdasarkan peraturan perundang-undangan perpajakan yang distandarkan melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baku. Selain itu, pelaksanaan tugas *AR*

juga mengacu pada Indikator Kinerja Utama (IKU) yang sudah ditetapkan sebagai tolok ukur menilai kualitas dan kuantitas target pekerjaan yang telah dicapai.

Perkembangan teknologi informasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak semakin memperkuat penerapan sistem kerja yang terstandar. Proses administrasi seluruhnya didukung oleh sistem informasi yang terintegrasi dan terotomatisasi, sehingga keberhasilan penyelesaian pekerjaan lebih dipengaruhi oleh kemampuan memanfaatkan teknologi informasi, mengikuti alur kerja yang ditetapkan, dan kemampuan beradaptasi dengan sistem yang tersedia.

Karakteristik pekerjaan *AR* yang dituntut untuk melaksanakan tugas secara konsisten sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk menjamin keseragaman pelaksanaan tugas, membuat ruang bagi pegawai untuk mengembangkan inisiatif secara mandiri relatif terbatas. Setiap keputusan dan tindakan *AR* harus tetap mengacu pada ketentuan perpajakan dan kebijakan organisasi. Akibatnya, keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja lebih banyak ditentukan oleh tingkat kepatuhan terhadap prosedur, kemampuan menyelesaikan target pekerjaan, serta koordinasi dengan unit kerja lain daripada oleh inisiatif pribadi.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan di Bab IV, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.
2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.
4. Inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Sukoharjo.
5. Hasil output perhitungan koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai $R^2 = 0,627$. Artinya variansi variable dari teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja dan inisiatif kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja sebesar 62,7% dan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel penelitian.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka implikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh KPP Pratama Sukoharjo dan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk meningkatkan kinerja Pegawai *Account Representative (AR)*.

- a. Pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa organisasi baik KPP Pratama Sukoharjo maupun DJP perlu terus meningkatkan kualitas sistem informasi, infrastruktur digital, serta pelatihan penggunaan aplikasi perpajakan secara berkelanjutan agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif dan efisien.

Mengingat pelaksanaan tugas *AR* sangat pada pemanfaatan teknologi informasi, organisasi juga perlu untuk meningkatkan kecepatan dan efektivitas dalam menangani kendala yang berkaitan dengan sistem perpajakan. Meskipun saat ini DJP telah menyediakan sarana pelaporan insiden teknologi informasi resmi pada sistem perpajakan yang bernama Tiket Melati (Meja Layanan Teknologi Informasi), proses penanganan permasalahan khususnya yang berkaitan dengan aplikasi Coretax, masih memerlukan waktu yang relatif lama sehingga berpotensi menghambat kelancaran pelaksanaan tugas pegawai. Oleh karena itu, DJP dan Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi

(TIK) disarankan dapat menetapkan *Service Level Agreement (SLA)* dengan yang jelas dalam penanganan setiap laporan pada Tiket Melati sesuai skala prioritasnya. Selain itu, diperlukan pembentukan tim yang lebih resposif terutama tim yang menangani permasalahan Coretax dengan kompetensi teknis maupun jumlah pegawai disesuaikan dengan kebutuhan, dengan demikian permasalahan sistem dapat ditangani secara lebih cepat sehingga mendukung kelancaran proses bisnis dan meningkat kinerja *AR*.

- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja *AR*. Temuan ini mengindikasikan bahwa KPP Pratama Sukoharjo perlu terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan menyediakan fasilitas kerja yang memadai, perangkat kerja yang andal, dan ruang kerja yang nyaman. Selain aspek fisik, organisasi juga perlu membangun lingkungan kerja yang kondusif melalui penguatan kerjasama tim, membangun komunikasi yang baik dan efektif antarpegawai maupun antara atasan dengan bawahan sehingga memudahkan proses koordinasi, penyelesaian permasalahan, maupun pertukaran informasi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan *supportive* diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan inisiatif kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja *AR*. Meskipun demikian, kedua

aspek tersebut tetap perlu dikembangkan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan kesiapan pegawai untuk menghadapi perkembangan teknologi dan perubahan peraturan maupun kebijakan di lingkungan DJP.

KPP Pratama Sukoharjo diharapkan terus memfasilitasi pengembangan kompetensi pegawai dan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan ide, saran, maupun inovasi yang mendukung perbaikan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.

2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Temuan bahwa teknologi informasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja mendukung teori yang menyatakan bahwa faktor organisasi dan dukungan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai.

C. Saran

1. Bagi KPP Pratama Sukoharjo dan Direktorat Jenderal Pajak, disarankan untuk terus mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi melalui peningkatan kualitas sistem, infrastruktur, serta pelatihan penggunaan aplikasi perpajakan. Selain itu, KPP Pratama Sukoharjo perlu mempertahankan dan meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif agar

dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai *Account Representative (AR)*.

2. Bagi DJP dan Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) disarankan dapat menetapkan *Service Level Agreement (SLA)* yang jelas dalam penanganan setiap laporan pada Tiket Melati, sehingga setiap kendala memiliki batas waktu sesuai tingkat prioritasnya dan membentuk tim yang lebih responsif terutama tim yang menangani permasalahan Coretax baik kompetensi maupun jumlah pegawai disesuaikan dengan kebutuhan agar permasalahan dapat segera diselesaikan.
3. Pengembangan kompetensi dan inisiatif kerja tetap perlu dilakukan meskipun kedua variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja. KPP Pratama Sukoharjo diharapkan terus memfasilitasi pengembangan kompetensi pegawai dan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan ide, saran, maupun inovasi yang mendukung perbaikan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, atau sistem penghargaan. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada objek atau instansi yang berbeda agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriliana, Kartika Maulida, and Kusdiyanto. 2024. "The Influence of Information Technology, Work Environment, and Work Efficiency on Employee Performance (A Case Study Of Employees at PT Permodalan Nasional Madani in Pati City)." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)* 8(1):314–31.
- Arikunto, Suharsimi. 2019a. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2019b. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael. 2021. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Basem, Zamhir, Zulher, Muhammad Yusril, and Novia Dwi Pangestika. 2022. "Analysis of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang." *INFLUENCE: International Journal of Science Review* 4(2):11–22. doi: 10.54783/influencejournal.v4i2.28.
- Bernardin, John, and Joyce Russel. 2015. *Human Resouces: An Expimetal Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Bimanti Esthi, Ranasari. 2022. "The Effect of Competence and Job Training on the Performance of Crab Meat Agro-Industry Employees in West Java." *Jurnal Ilmiah Agrineca* 22(2):1–9. doi: 10.36728/afp.v22i2.2005.
- Blancero, David M., and Rosa DelCampo. 2022. *Leadership Competencies for Emerging Leaders*. New York: Routledge.
- Brockbank, Wayne, and Ulrich Dave. 2022. *The HR Competency Toolkit*. Boston: Harvard Business Review.
- Davis, George B., and Margaret H. Olson. 2023. *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure, and Development (3rd Ed.)*. New York: Mc. Graw – Hill.
- Diamantidis, A. D., and P. Chatzoglou. 2019. "Factors Affecting Employee Performance: An Empirical Approach." *International Journal of Productivity and Performance Management* 68(1):171–93.
- Dubois, David D., and William J. Rothwell. 2021. *Competency-Based Human Resource Management (3rd Ed.)*. New York: HRD Press.
- Fitriatin, Fitriatin, and Tien Yustini. 2023. "Pengaruh Kompetensi, Teknologi Informasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)* 7(3):681–700. doi: 10.31955/mea.v7i3.3392.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS*.

Semarang: Penerbit Diponegoro.

- Gibson, Ivancevich, and Donnelly. 2017. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Grit, Robert. 2021. *Competency Development in the Digital Era*. London: Kogan Page.
- Gujarati. 2021. *Essentials of Econometrics (5th Ed)*. New York: Mc. Graw – Hill Education.
- Haag, Susan, and Marty Cummings. 2021. *Management Information Systems for the Information Age (11th Ed.)*. New York: Mc. Graw – Hill.
- Hadi, Surjo, Arif Rachman Putra, and Rahayu Mardikaningsih. 2020. “Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Baruna Horizon* 3(1):186–97. doi: 10.52310/jbhorizon.v3i1.38.
- Hama, Aloisius, and Arief Nurdianova Qurochman. 2022. “Accounting Information Systems, Information Technology, and Task-Technology Suitability on Employee Performance.” *International Conference of Business and Social Sciences* 389–98.
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, Miftahul, Trisnawati, Sulaiman Helmi, and Mukran Roni. 2024. “The Effect of Work Initiative, Technology Mastership, and Work Environment on Employee Performance at PT PLN (Persero).” *Sinergi International Journal of Management and Business* 2(4):226–42. doi: 10.61194/ijmb.v2i4.236.
- Idris, Iswandi, Badaruddin, and Surianto. 2022. “Pengaruh Inisiatif Kerja, Penguasaan Teknologi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Distanakbun Kabupaten Majene.” *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia* 2(2):235–48.
- Jogiyanto, Hikson M. 2023. *Sistem Informasi Manajemen (Edisi 8)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kuncoro, Mudrajad. 2019. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. 2022. *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (16th Ed.)*. London: Pearson.
- Lievens, Friedrich. 2023. *Employee Competency Modeling: From Theory to Practice*. New York: Routledge.
- Lucas, Henry C. 2023. *Information Technology for Management: Transforming Organizations in the Digital Economy (9th Ed.)*. Hoboken: Wiley.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Martin, Elliot W., Charles V. Brown, David W. DeHayes, Jeffrey A. Hofer, and William C. Perkins. 2020. *Managing Information Technology (8th Ed.)*.

- London: Pearson.
- Mathis, Robert, and John Jackson. 2022. *Human Resource Management*. Boston: Cengage Learning.
- Mitra, Sanjay. 2020. *Human Resource Development and Competency Management*. New Delhi: Sage Publications.
- Mulder, Mark. 2021. *Competence-Based Vocational and Professional Education*. Cham: Springer.
- Nitisemito. 2019. *Manajemen Personalia (Manajemen SDM, Edisi Kelima Cetakan Ke Empatbelas)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhandayani, Annisa. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)* 3(1):1–5. doi: 10.58765/ekobil.v2i1.84.
- O'Brien, James A., and George M. Marakas. 2021. *Introduction to Information Systems (18th Ed.)*. New York: Mc. Graw – Hill.
- Parry, Shawn B. 2020. *The Quest for Competencies: Identifying and Developing Leadership Skills*. London: Palgrave Macmillan.
- Pratama, M. Rizky, Sri Handayani, Andriyani Prawitasari, Kompensasi Terhadap, Kinerja Karyawan, Pada Pt, Indoposs Indonesia, and Jurnal Ekonomi. 2023. "Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indoposs Indonesia." *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Dan Keuangan* 4(3):447–58.
- Prawirosentono, Suyadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, and Entang Juhana Sagala. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen, and Timothy Judge. 2023. *Organizational Behavior*. New York: Pearson Education.
- Sabilalo, Mahmudin A., Ummy Kalsum, Muh Nur, and Andi Runis Makkulau. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 3(2):151–69.
- Sedarmayanti. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2021. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Shelly, Gary B., and Harry J. Rosenblatt. 2021. *Systems Analysis and Design (12th Ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Shintia, Indriani Rahma, and Akhmad Riduwan. 2021. “Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Motivasi Kerja Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 10(3):1–16.
- Spencer, Lyle M., and Sinead C. Spencer. 2020. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Hoboken: Wiley.
- Stair, Ralph, and George Reynolds. 2024. *Principles of Information Systems (15th Ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Sugiyono. 2019a. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019b. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. 2015. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, Dan Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Supriyanto, and Maulidiyah. 2022. *Perilaku Organisasi: Teori Dan Aplikasinya Dalam Dunia Kerja*. Yogyakarta: DeePublish.
- Suryani, Lilis, and Makiah. 2024. “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tabalong.” *Jurnal Siatabalong* 7(1):984–99.
- Sutaguna, I. Nyoman Tri, Muhammad Yusuf, Rian Ardianto, and Pawit Wartono. 2023. “The Effect Of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline On Employee Performance.” *Journal of Management Entrepreneurship and Social Science* 03(01):367–81.
- Sutrisno, Edy. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Media.
- Turban, Efraim, Linda Volonino, and Gordon R. Wood. 2018. *Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth, and Sustainability (11th Ed.)*. Hoboken: Wiley.
- Wibowo. 2022. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijaya, Herdika Dendy. 2024. “Mengukur Hubungan Inisiatif Dan Komunikasi Pada Kinerja Karyawan.” *MARS: Jurnal Magister Research* 3(2):1–12.
- Wirawan. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori Dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

KUESIONER

**KINERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE* DITINJAU DARI
PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, KOMPETENSI,
LINGKUNGAN, DAN INISIATIF KERJA
(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)**

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Universitas Islam Batik Surakarta yang sedang menyusun tesis dengan judul **"KINERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE* DITINJAU DARI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN, DAN INISIATIF KERJA (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)"**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan inisiatif kerja terhadap kinerja *Account Representative*. Data yang Bapak/Ibu berikan melalui pengisian kuesioner ini akan sangat membantu dalam pengumpulan informasi yang dibutuhkan.

Kuesioner ini bersifat rahasia dan anonim. Seluruh data hanya akan digunakan untuk keperluan akademis dan tidak akan dipublikasikan secara individu. Kami sangat menghargai kesediaan dan waktu yang Bapak/Ibu luangkan untuk mengisi kuesioner ini.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,

Ayu Indah Lestari
(Peneliti)

DATA PRIBADI

1. Nama (Inisial) :
2. Jenis Kelamin * : Laki-laki / Perempuan (*coret yang tidak perlu)
3. Umur : Tahun
4. Pendidikan Terakhir : ☐ Diploma ☐ S1
☐ S2 ☐ Lain-lain

Petunjuk pengisian :

1. Cara Mengisi Kuesioner:
 - a. Bacalah setiap pertanyaan/ Pernyataan dengan seksama.
 - b. Berikan jawaban Bapak/Ibu dengan memberikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai berdasarkan pendapat atau pengalaman Bapak/Ibu.
2. Kerahasiaan Data:

Semua jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Identitas Bapak/Ibu tidak akan diungkapkan.
3. Waktu Pengisian:

Perkiraan waktu untuk mengisi kuesioner ini adalah sekitar 10-15 menit. Mohon luangkan waktu Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban yang jujur dan akurat.
4. Pertanyaan atau Klarifikasi:

Jika Bapak/Ibu memiliki pertanyaan atau memerlukan klarifikasi lebih lanjut, jangan ragu untuk menghubungi kami.

KINERJA

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bapak/Ibu memberikan hasil kerja terbaik sesuai standar yang ditetapkan.					
2	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target.					
3	Bapak/Ibu bertanggung jawab atas semua tugas yang diberikan.					
4	Bapak/Ibu bertanggung jawab atas semua tugas yang diberikan.					
5	Bapak/Ibu mendahulukan kepentingan tim di atas kepentingan pribadi dalam pekerjaan.					
6	Bapak/Ibu proaktif dalam mengusulkan ide atau perbaikan dalam pekerjaan.					
7	Bapak/Ibu mengambil langkah lebih tanpa menunggu perintah pimpinan.					

TEKNOLOGI INFORMASI

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perangkat komputer yang Bapak/Ibu gunakan mendukung pekerjaan secara optimal.					
2	Fasilitas <i>hardware</i> mudah diakses di tempat kerja.					
3	Sistem informasi yang Bapak/Ibu gunakan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.					
4	Bapak/Ibu memahami penggunaan <i>software</i> yang digunakan dalam pekerjaan.					
5	Data yang Bapak/Ibu butuhkan tersedia dan mudah diakses melalui sistem informasi.					
6	Prosedur kerja berbasis TI mempermudah pelaksanaan tugas Bapak/Ibu.					
7	Ada dukungan dari pimpinan dalam meningkatkan kemampuan SDM di bidang teknologi informasi					

KOMPETENSI

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bapak/Ibu bekerja dengan jujur dan menjaga integritas dalam setiap tugas.					
2	Bapak/Ibu dapat mengendalikan emosi dan bersikap profesional dalam bekerja.					
3	Bapak/Ibu yakin dengan kemampuan diri dalam menjalankan tugas.					
4	Bapak/Ibu mengetahui regulasi atau kebijakan yang berhubungan dengan tugas.					
5	Bapak/Ibu mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang dibutuhkan dalam pekerjaan.					
6	Bapak/Ibu terdorong untuk bekerja keras karena ingin memberikan kontribusi terbaik					
7	Bapak/Ibu memiliki keinginan kuat untuk terus berkembang dalam karier.					

LINGKUNGAN KERJA

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Penerangan membantu Bapak/Ibu bekerja dengan nyaman dan tidak mudah lelah.					
2	Suhu udara di ruang kerja terasa nyaman dan tidak mengganggu konsentrasi.					
3	Bapak/Ibu dapat bekerja dengan tenang tanpa terganggu oleh kebisingan sekitar.					
4	Kombinasi warna dalam ruangan mendukung kenyamanan dan semangat kerja					
5	Tata letak peralatan kerja mendukung efisiensi dan kenyamanan gerak Bapak/Ibu.					

6	Tersedia alat atau sistem keamanan kerja jika terjadi keadaan darurat.					
7	Bapak/Ibu memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					

INISIATIF KERJA

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bapak/Ibu secara aktif mencari informasi baru untuk meningkatkan cara kerja.					
2	Bapak/Ibu terbuka terhadap ide-ide baru yang dapat membantu menyelesaikan tugas dengan lebih baik.					
3	Bapak/Ibu mengemukakan ide atau saran baru untuk meningkatkan efisiensi kerja.					
4	Bapak/Ibu mampu menciptakan solusi alternatif saat menghadapi kendala dalam pekerjaan					
5	Bapak/Ibu aktif memperjuangkan ide baru agar bisa diterapkan di tempat kerja.					
6	Bapak/Ibu berperan langsung dalam menerapkan ide baru dalam pekerjaan.					
7	Bapak/Ibu dapat mengintegrasikan ide-ide baru ke dalam proses kerja sehari-hari.					

DATA UJI INSTRUMEN

Kinerja AR									Teknologi Informasi								
	1	2	3	4	5	6	7	Total	1	2	3	4	5	6	7	Total	
1	4	5	5	5	4	5	5	33	4	5	5	5	5	5	5	34	
2	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	5	5	4	4	5	33	
3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	
4	5	4	5	5	5	4	5	33	5	5	5	5	5	5	5	35	
5	5	5	5	5	5	5	3	33	5	4	5	5	5	5	5	34	
6	4	4	4	4	4	3	3	26	3	3	4	4	3	4	3	24	
7	4	4	4	4	4	3	4	27	4	4	4	4	4	4	4	28	
8	3	5	4	4	3	3	3	25	4	4	3	3	3	4	2	23	
9	5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	5	5	4	5	4	33	
10	5	5	5	5	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	28	
11	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	
12	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	
13	5	4	5	5	3	4	4	30	4	4	4	5	4	4	4	29	
14	4	4	4	4	4	3	3	26	3	3	3	3	4	4	3	23	
15	5	5	5	4	5	5	5	34	5	4	4	5	5	5	5	33	
16	4	4	4	4	4	3	2	25	2	4	3	4	3	4	3	23	
17	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35	
18	4	4	4	4	4	3	3	26	4	4	4	4	4	4	4	28	
19	4	5	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28	
20	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35	

Kompetensi								Lingkungan Kerja							
1	2	3	4	5	6	7	Total	1	2	3	4	5	6	7	Total
4	3	4	4	4	3	4	26	5	4	5	4	5	4	5	32
3	4	4	4	3	4	4	26	4	5	4	5	4	5	4	31
5	5	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	4	5	34	5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	5	4	5	34
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	3	3	3	26	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	3	4	2	2	24	3	4	3	3	3	3	4	23
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	5	5	34
5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	4	5	29
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	4	4	5	33	5	5	5	4	4	4	5	32
5	4	4	4	4	4	4	29	5	5	5	5	5	4	5	34
4	5	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	4	4	4	32
5	4	4	4	4	4	3	28	4	4	3	3	3	3	4	24
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	4	4	5	4	31	5	4	4	4	5	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35

Inisiatif Kerja							
1	2	3	4	5	6	7	Total
4	5	4	4	4	5	4	30
5	5	5	4	5	5	5	34
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	4	4	4	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	3	3	3	4	24
4	4	4	4	4	3	4	27
3	3	3	3	3	3	3	21
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	5	5	3	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	4	4	33
3	3	3	3	3	3	3	21
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	4	4	4	4	29

Hasil Uji Instrumen

Validitas Kinerja

		Correlations							
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.942**	.852**	.826**	.595**	.695**	.542*	.930**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.006	.001	.014	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y2	Pearson Correlation	.942**	1	.675**	.764**	.548*	.669**	.396	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.012	.001	.084	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y3	Pearson Correlation	.852**	.675**	1	.754**	.643**	.501*	.676**	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.002	.025	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y4	Pearson Correlation	.826**	.764**	.754**	1	.831**	.598**	.484*	.917**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.005	.030	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y5	Pearson Correlation	.595**	.548*	.643**	.831**	1	.475*	.475*	.805**
	Sig. (2-tailed)	.006	.012	.002	.000		.034	.034	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y6	Pearson Correlation	.695**	.669**	.501*	.598**	.475*	1	.542*	.761**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.025	.005	.034		.014	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y7	Pearson Correlation	.542*	.396	.676**	.484*	.475*	.542*	1	.689**
	Sig. (2-tailed)	.014	.084	.001	.030	.034	.014		.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
Y	Pearson Correlation	.930**	.857**	.864**	.917**	.805**	.761**	.689**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Kinerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	4.3500	.58714	20
Y2	4.3000	.65695	20
Y3	4.4500	.51042	20
Y4	4.2500	.78640	20
Y5	4.1500	.74516	20
Y6	4.3500	.58714	20
Y7	4.3500	.58714	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	25.8500	10.134	.902	.897
Y2	25.9000	10.095	.797	.907
Y3	25.7500	10.829	.823	.908
Y4	25.9500	9.103	.871	.899
Y5	26.0500	9.945	.713	.917
Y6	25.8500	10.871	.681	.918
Y7	25.8500	11.187	.591	.926

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
30.2000	13.853	3.72191	7

Validitas Teknologi Informasi

		Correlations							
		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X1
X11	Pearson Correlation	1	.706**	.455*	.305	.171	.920**	.384	.762**
	Sig. (2-tailed)		.001	.044	.190	.471	.000	.094	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X12	Pearson Correlation	.706**	1	.767**	.419	.456*	.612**	.698**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.066	.043	.004	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X13	Pearson Correlation	.455*	.767**	1	.502*	.479*	.346	.884**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.044	.000		.024	.032	.135	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X14	Pearson Correlation	.305	.419	.502*	1	.619**	.376	.562**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.190	.066	.024		.004	.102	.010	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X15	Pearson Correlation	.171	.456*	.479*	.619**	1	.281	.669**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.471	.043	.032	.004		.230	.001	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X16	Pearson Correlation	.920**	.612**	.346	.376	.281	1	.286	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.135	.102	.230		.222	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X17	Pearson Correlation	.384	.698**	.884**	.562**	.669**	.286	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.094	.001	.000	.010	.001	.222		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X1	Pearson Correlation	.762**	.860**	.800**	.720**	.661**	.745**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Teknologi Informasi

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X11	4.3500	.81273	20
X12	4.5000	.68825	20
X13	4.4000	.59824	20
X14	4.1000	.91191	20
X15	4.3500	.58714	20
X16	4.3500	.81273	20
X17	4.3000	.65695	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	26.0000	10.842	.649	.857
X12	25.8500	10.871	.800	.837
X13	25.9500	11.629	.733	.849
X14	26.2500	10.724	.573	.872
X15	26.0000	12.316	.562	.867
X16	26.0000	10.947	.626	.860
X17	26.0500	11.313	.731	.847

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
30.3500	14.976	3.86992	7

Validitas Kompetensi

		Correlations							
		X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X2
X21	Pearson Correlation	1	.531*	.636**	.547*	1.000**	.321	.251	.752**
	Sig. (2-tailed)		.016	.003	.013	.000	.168	.285	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X22	Pearson Correlation	.531*	1	.615**	.229	.531*	.582**	.836**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.016		.004	.331	.016	.007	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X23	Pearson Correlation	.636**	.615**	1	.737**	.636**	.275	.395	.798**
	Sig. (2-tailed)	.003	.004		.000	.003	.241	.085	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X24	Pearson Correlation	.547*	.229	.737**	1	.547*	.287	.138	.636**
	Sig. (2-tailed)	.013	.331	.000		.013	.220	.563	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X25	Pearson Correlation	1.000**	.531*	.636**	.547*	1	.321	.251	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.003	.013		.168	.285	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X26	Pearson Correlation	.321	.582**	.275	.287	.321	1	.582**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.168	.007	.241	.220	.168		.007	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X27	Pearson Correlation	.251	.836**	.395	.138	.251	.582**	1	.724**
	Sig. (2-tailed)	.285	.000	.085	.563	.285	.007		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X2	Pearson Correlation	.752**	.858**	.798**	.636**	.752**	.690**	.724**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.001	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Kompetensi

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X21	4.7000	.47016	20
X22	4.3000	.80131	20
X23	4.4000	.59824	20
X24	4.2500	.71635	20
X25	4.7000	.47016	20
X26	4.2000	.76777	20
X27	4.3000	.80131	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	26.1500	9.608	.683	.830
X22	26.5500	7.734	.772	.805
X23	26.4500	8.892	.720	.818
X24	26.6000	9.200	.484	.851
X25	26.1500	9.608	.683	.830
X26	26.6500	8.766	.542	.844
X27	26.5500	8.471	.580	.840

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
30.8500	11.818	3.43779	7

Validitas Lingkungan Kerja

		Correlations							
		X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X3
X31	Pearson Correlation	1	.224	.369	.379	.816**	.245	.203	.591**
	Sig. (2-tailed)		.342	.110	.100	.000	.298	.391	.006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X32	Pearson Correlation	.224	1	.383	.477*	.554*	.879**	.803**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.342		.095	.034	.011	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X33	Pearson Correlation	.369	.383	1	.676**	.561*	.295	.346	.646**
	Sig. (2-tailed)	.110	.095		.001	.010	.206	.135	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X34	Pearson Correlation	.379	.477*	.676**	1	.528*	.420	.431	.713**
	Sig. (2-tailed)	.100	.034	.001		.017	.065	.058	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X35	Pearson Correlation	.816**	.554*	.561*	.528*	1	.552*	.501*	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.010	.017		.012	.024	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X36	Pearson Correlation	.245	.879**	.295	.420	.552*	1	.795**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.298	.000	.206	.065	.012		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X37	Pearson Correlation	.203	.803**	.346	.431	.501*	.795**	1	.803**
	Sig. (2-tailed)	.391	.000	.135	.058	.024	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X3	Pearson Correlation	.591**	.844**	.646**	.713**	.844**	.826**	.803**	1
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.002	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Lingkungan Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X31	4.2000	.61559	20
X32	4.0500	.68633	20
X33	4.4500	.51042	20
X34	4.3500	.58714	20
X35	4.1500	.67082	20
X36	4.2000	.76777	20
X37	4.0500	.75915	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	25.2500	10.092	.458	.880
X32	25.4000	8.674	.771	.840
X33	25.0000	10.211	.549	.870
X34	25.1000	9.674	.614	.862
X35	25.3000	8.747	.772	.840
X36	25.2500	8.408	.733	.846
X37	25.4000	8.568	.701	.851

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
29.4500	12.261	3.50150	7

Validitas Inisiatif Kerja

		Correlations							
		X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X4
X41	Pearson Correlation	1	.650**	.690**	.659**	.581**	.824**	.456*	.854**
	Sig. (2-tailed)		.002	.001	.002	.007	.000	.043	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X42	Pearson Correlation	.650**	1	.574**	.722**	.556*	.537*	.768**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.002		.008	.000	.011	.015	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X43	Pearson Correlation	.690**	.574**	1	.581**	.686**	.522*	.374	.766**
	Sig. (2-tailed)	.001	.008		.007	.001	.018	.104	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X44	Pearson Correlation	.659**	.722**	.581**	1	.529*	.562**	.579**	.846**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.007		.016	.010	.008	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X45	Pearson Correlation	.581**	.556*	.686**	.529*	1	.330	.306	.678**
	Sig. (2-tailed)	.007	.011	.001	.016		.155	.189	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X46	Pearson Correlation	.824**	.537*	.522*	.562**	.330	1	.632**	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.018	.010	.155		.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X47	Pearson Correlation	.456*	.768**	.374	.579**	.306	.632**	1	.767**
	Sig. (2-tailed)	.043	.000	.104	.008	.189	.003		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
X4	Pearson Correlation	.854**	.877**	.766**	.846**	.678**	.788**	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Inisiatif Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X41	4.3000	.65695	20
X42	4.0500	.82558	20
X43	4.2500	.63867	20
X44	3.9500	.88704	20
X45	4.5500	.51042	20
X46	4.3500	.67082	20
X47	4.0500	.82558	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X41	25.2000	12.168	.799	.878
X42	25.4500	11.103	.814	.874
X43	25.2500	12.724	.687	.890
X44	25.5500	10.997	.761	.882
X45	24.9500	13.734	.600	.899
X46	25.1500	12.450	.710	.887
X47	25.4500	11.839	.659	.894

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
29.5000	16.263	4.03276	7

TABULASI DATA PENELITIAN

Kinerja AR									Teknologi Informasi								
	1	2	3	4	5	6	7	Total	1	2	3	4	5	6	7	Total	
1	4	5	5	5	5	4	5	5	33	4	5	5	5	5	5	5	34
2	5	5	4	5	5	5	5	4	33	5	5	5	5	4	4	5	33
3	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	5	5	5	5	4	5	33	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	5	3	33	5	4	5	5	5	5	5	34
6	4	4	4	4	4	3	3		26	3	3	4	4	3	4	3	24
7	4	4	4	4	4	3	4		27	4	4	4	4	4	4	4	28
8	3	5	4	4	3	3	3		25	4	4	3	3	3	4	2	23
9	5	5	5	5	5	5	4		34	5	5	5	5	4	5	4	33
10	5	5	5	5	5	4	4		33	4	4	4	4	4	4	4	28
11	4	4	4	4	4	4	4		28	4	4	4	4	4	4	4	28
12	4	4	4	4	4	4	4		28	4	4	4	4	4	4	4	28
13	5	4	5	5	3	4	4		30	4	4	4	5	4	4	4	29
14	4	4	4	4	4	3	3		26	3	3	3	3	4	4	3	23
15	5	5	5	4	5	5	5		34	5	4	4	5	5	5	5	33
16	4	4	4	4	4	3	2		25	2	4	3	4	3	4	3	23
17	5	5	5	5	5	5	5		35	5	5	5	5	5	5	5	35
18	4	4	4	4	4	3	3		26	4	4	4	4	4	4	4	28
19	4	5	4	4	4	4	4		29	4	4	4	4	4	4	4	28
20	5	5	5	5	5	5	5		35	5	5	5	5	5	5	5	35
21	4	4	4	4	4	4	4		28	4	4	4	4	4	4	4	28
22	5	4	5	5	5	4	4		32	4	4	4	5	4	5	5	31
23	5	4	5	5	5	5	4		33	5	5	5	5	4	5	4	33
24	5	3	5	3	3	5	4		28	5	5	5	5	5	5	5	35
25	5	5	5	5	5	5	3		33	4	4	4	4	4	5	4	29
26	5	4	5	5	5	4	4		32	5	5	5	5	5	5	4	34
27	5	4	5	5	5	4	4		32	4	4	5	5	5	5	4	32
28	5	5	5	5	5	4	4		33	5	4	5	4	4	4	4	30
29	5	5	5	5	5	5	5		35	4	4	5	5	4	5	4	31
30	5	5	5	5	5	1	1		27	5	5	5	5	5	5	5	35
31	4	4	5	5	5	5	4		32	5	4	4	5	4	5	5	32
32	5	4	4	4	5	5	4		31	3	3	3	5	3	3	3	23
33	5	5	5	5	4	4	4		32	2	3	4	4	4	5	4	26
34	5	4	5	5	4	4	1		28	4	4	4	4	4	4	4	28
35	5	5	5	5	5	5	5		35	5	5	5	5	5	5	5	35

Kinerja AR									Teknologi Informasi							
36	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	3	5	4	4	4	28
37	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	3	27
38	4	4	5	5	4	3	3	28	3	3	3	3	3	5	3	23
39	5	5	5	5	4	4	4	32	5	5	5	5	5	5	5	35
40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
41	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	5	5	5	5	34
42	5	4	4	4	3	3	4	27	1	1	2	4	3	3	3	17
43	5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	5	5	4	5	4	33

Kompetensi								Lingkungan Kerja							
1	2	3	4	5	6	7	Total	1	2	3	4	5	6	7	Total
4	3	4	4	4	3	4	26	5	4	5	4	5	4	5	32
3	4	4	4	3	4	4	26	4	5	4	5	4	5	4	31
5	5	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	4	5	34	5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	5	4	5	34
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	3	3	3	26	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	3	4	2	2	24	3	4	3	3	3	3	4	23
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	5	5	34
5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	4	5	29
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	4	4	5	33	5	5	5	4	4	4	5	32
5	4	4	4	4	4	4	29	5	5	5	5	5	4	5	34
4	5	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	4	4	4	32
5	4	4	4	4	4	3	28	4	4	3	3	3	3	4	24
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	4	4	5	4	31	5	4	4	4	5	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	4	5	4	5	33	4	5	5	4	4	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	4	4	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	4	4	5	4	4	31	5	5	4	5	4	4	5	32
5	5	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	5	5	3	5	5	33
5	5	5	5	5	5	1	31	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	4	5	5	5	34	5	4	4	5	5	5	5	33
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	3	3	4	3	5	28
5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35

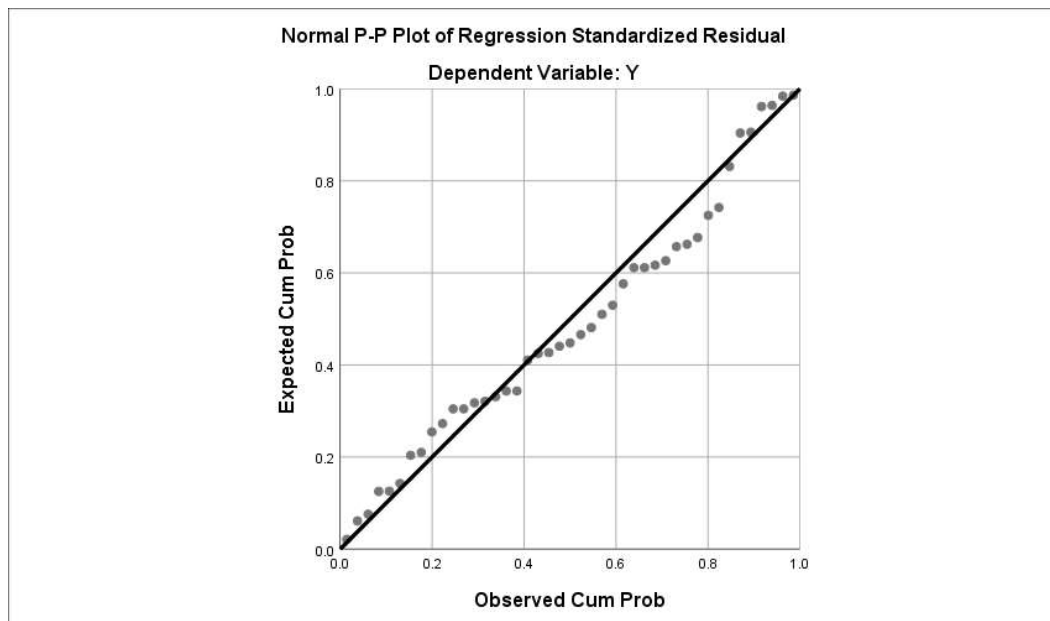
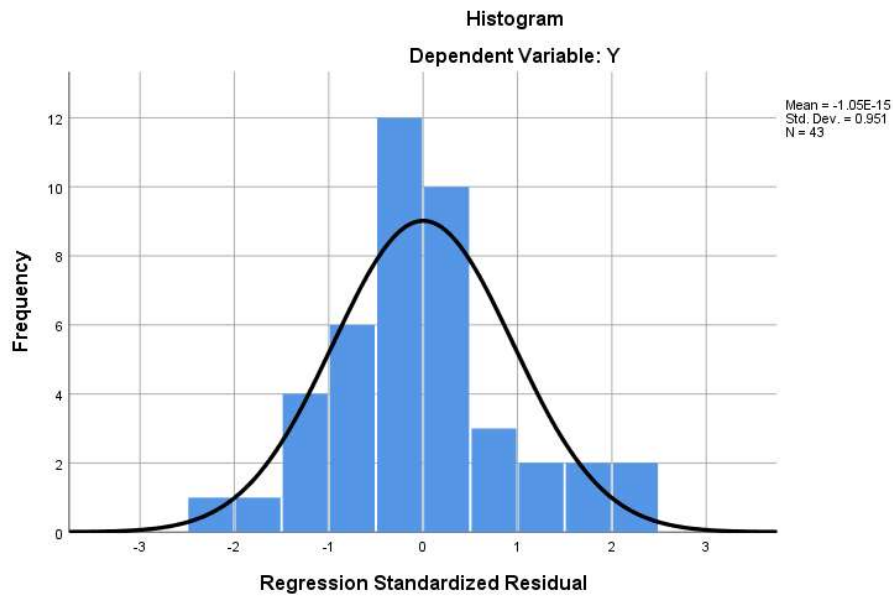
Kompetensi								Lingkungan Kerja							
5	5	5	5	5	5	4	34	4	5	3	4	4	4	5	29
5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	3	3	4	5	27
5	5	4	4	4	4	4	30	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	4	4	4	4	2	27	4	3	4	4	4	4	4	27
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	5	5	34

Inisiatif Kerja							
1	2	3	4	5	6	7	Total
4	5	4	4	4	5	4	30
5	5	5	4	5	5	5	34
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	4	4	4	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	3	3	3	4	24
4	4	4	4	4	3	4	27
3	3	3	3	3	3	3	21
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	5	5	3	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	4	4	33
3	3	3	3	3	3	3	21
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	4	4	4	5	31
5	5	5	5	5	4	5	34
3	5	5	5	4	4	4	30
5	4	4	4	5	5	5	32
5	5	5	5	3	3	3	29
4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	4	4	3	4	29
5	5	1	1	1	1	1	15
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	4	3	3	3	3	25
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	4	4	4	32

Inisiatif Kerja							
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	5	4	4	4	4	30
4	4	3	4	3	4	4	26
4	4	4	4	3	3	4	26
5	4	5	5	3	3	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	3	4	3	4	26
5	5	5	5	5	5	5	35

Uji Asumsi Klasik

Normalitas



Multikolinieritas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.588	2.69265

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	462.951	4	115.738	15.963	.000 ^b
	Residual	275.514	38	7.250		
	Total	738.465	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.622	3.690		1.794	.081		
	X1	.300	.125	.318	2.399	.021	.559	1.790
	X2	.167	.162	.142	1.032	.309	.517	1.936
	X3	.579	.110	.643	5.285	.000	.664	1.506
	X4	.100	.129	.104	.778	.441	.547	1.826

a. Dependent Variable: Y

Coefficient Correlations^a

Model		X4	X3	X1	X2
1	Correlations	X4	1.000	-.358	-.325
		X3	-.358	1.000	.073
		X1	-.325	.073	1.000
		X2	-.188	-.282	1.000
	Covariances	X4	.017	-.005	-.005
		X3	-.005	.012	.001
		X1	-.005	.001	.016
		X2	-.004	-.005	.026

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition	Variance Proportions				
			Index	(Constant)	X1	X2	X3	X4
1	1	4.957	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.017	17.293	.00	.32	.01	.58	.00
	3	.012	20.251	.60	.07	.02	.03	.31
	4	.009	23.412	.13	.32	.01	.32	.69
	5	.006	29.858	.28	.29	.96	.07	.00

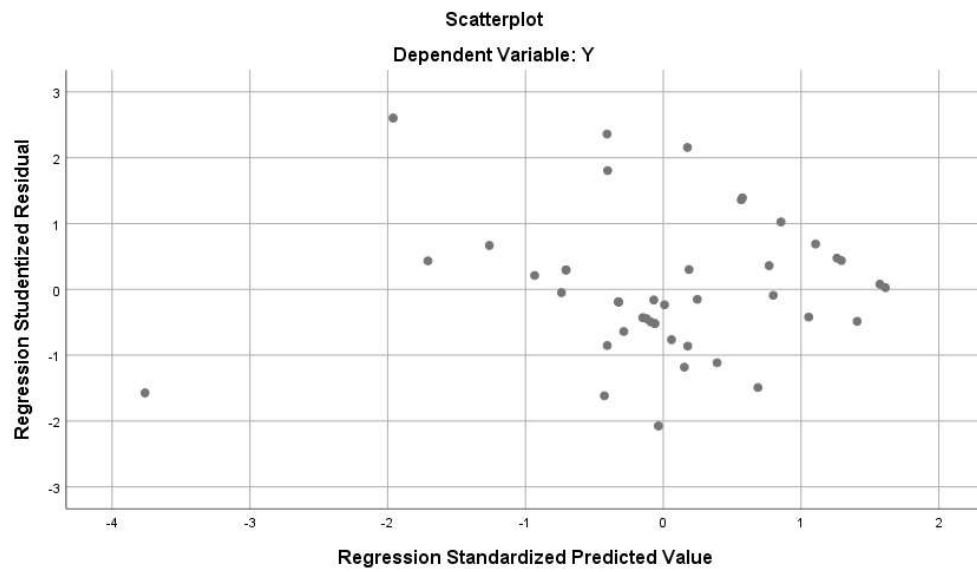
a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	17.0947	34.9324	29.5814	3.32004	43
Std. Predicted Value	-3.761	1.612	.000	1.000	43
Standard Error of Predicted Value	.440	1.839	.863	.317	43
Adjusted Predicted Value	19.7992	34.9244	29.5301	3.26340	43
Residual	-5.46432	5.92729	.00000	2.56122	43
Std. Residual	-2.029	2.201	.000	.951	43
Stud. Residual	-2.075	2.603	.010	1.041	43
Deleted Residual	-5.79924	8.28883	.05128	3.10779	43
Stud. Deleted Residual	-2.174	2.834	.019	1.081	43
Mahal. Distance	.146	18.610	3.907	3.902	43
Cook's Distance	.000	.540	.048	.121	43
Centered Leverage Value	.003	.443	.093	.093	43

a. Dependent Variable: Y

Heteroskedastisitas



Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.588	2.69265

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	462.951	4	115.738	15.963	.000 ^b
	Residual	275.514	38	7.250		
	Total	738.465	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.622	3.690		1.794	.081
	X1	.300	.125	.318	2.399	.021
	X2	.167	.162	.142	1.032	.309
	X3	.579	.110	.643	5.285	.000
	X4	.100	.129	.104	.778	.441

a. Dependent Variable: Y