

**Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama di Wilayah Kota Makassar**

**Author**

Randy Sonhadi<sup>1</sup>, Serlin Serang<sup>2</sup>, Roslina Alam<sup>3</sup>

**Email**

[randy.shd@gmail.com](mailto:randy.shd@gmail.com)<sup>1</sup>  
[serlin.serang@umi.ac.id](mailto:serlin.serang@umi.ac.id)<sup>2\*</sup>  
[roslina.alam@umi.ac.id](mailto:roslina.alam@umi.ac.id)<sup>3</sup>

**Afiliasi**

<sup>1</sup>Magister Ilmu Ekonomi, Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia

<sup>2\*,3</sup>Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Didasari oleh masalah sumber daya manusia saat ini yaitu untuk menjaga kualitas para pegawai sehingga diharapkan mencapai target yang diberikan. Permasalahan yang terjadi bahwa pegawai tidak berhasil mencapai keseimbangan antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, sejauh mana komitmen individu untuk bersama organisasi, dan keterikatan pegawai untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan sehingga memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan data kuesioner dan observasi dengan teknik analisis data yaitu: analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi berganda, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi dan keterikatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta variabel dominan yang memengaruhi kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar adalah keterikatan pegawai

**Kata Kunci:** Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, Keterikatan Pegawai, Kinerja Pegawai

**Pendahuluan**

Kemandirian bangsa dapat dilihat dari penerimaan perpajakan yang tumbuh signifikan sehingga memberikan kontribusi dominan terhadap pendapatan negara serta mengurangi kebutuhan pembiayaan yang bersumber dari utang. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan instansi pemerintah setingkat eselon I di bawah Kementerian Keuangan yang melaksanakan tugas perumusan dan melaksanakan kebijakan serta standardisasi teknis bidang perpajakan di Indonesia. DJP mengemban tugas untuk mengamankan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) terutama pada sektor penerimaan perpajakan. Oleh karena itu, diperlukan pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sehingga diharapkan dapat mencapai target yang diberikan.

Untuk meningkatkan kinerja organisasi diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, banyak faktor yang memengaruhinya, di mana dalam penelitian ini difokuskan pada variabel keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), komitmen organisasi dan keterikatan pegawai (*employee engagement*). variabel pertama yakni keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) seperti dikemukakan oleh Schermerhorn, Hunt dan Osborn (2005) bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu harus dapat menyeimbangkan perannya dengan baik. Meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran sekaligus yaitu di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Kemudian variabel kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Meyer & Allen dalam Spector (dalam Sopiah, 2008) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi (Robbins dan Judge, 2009:100).

Variabel ketiga keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagaimana dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa keterikatan pegawai adalah pemikiran positif, yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan diberikan karakter dengan *vigor* (resiliensi energi dan mental ketika bekerja), *dedication* (berpartisipasi dalam pekerjaan mengalami rasa antusiasme dan tantangan), dan *absorption* (konsentrasi dan senang dalam bekerja). Ini berarti keterikatan pegawai merupakan sikap positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan, dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Wilayah Kota Makassar. Pengukuran capaian kinerja dilihat dari capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) masing-masing, dengan cara membandingkan antara target dan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) pada masing-masing perspektif. Demi menjaga kualitas dan komitmen dari setiap individu, maka organisasi menuntut pegawai harus mencapai target yang telah diberikan. Dewasa ini, tujuan individu untuk bekerja tidak hanya mencari uang saja, melainkan untuk memenuhi kebutuhan yang lain seperti kebutuhan untuk dihargai, membentuk keterikatan sosial, dan merasa kompeten. Salah satunya adalah tentang fleksibilitas dalam keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Pegawai yang dapat mengatur kehidupan pribadinya akan memiliki kinerja yang baik. Selain itu juga diperlukan komitmen terhadap organisasi. Bagaimana pegawai senantiasa merasa senang dan antusias bekerja, tanpa ada perasaan takut atau khawatir terhadap mutasi dan promosi jabatan. Dengan wilayah kerja Direktorat Jenderal Pajak membentang luas di seluruh nusantara. Banyak tantangan yang dihadapi pegawai dalam rangka merangkul Wajib Pajak. Solidaritas pegawai pajak baik horizontal maupun vertikal merupakan prasyarat bagi kinerja pemungutan pajak yang baik. Militansi sebagai pemungut pajak perlu ditumbuhkan kembali. Patriotisme sebagai medan pembuktian di tengah terpaan berbagai isu miring korupsi. Tuntutan akan profesionalitas yang tinggi dan integritas yang baik harus dibarengi dengan manajemen sumber daya manusia yang baik.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain adalah (i) Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh

terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar? (ii) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar? (iii) Apakah keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar?

## Metode Penelitian

Pendekatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis kuantitatif berdasarkan informasi statistik, dengan menggunakan metode penelitian, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Penelitian ini berusaha menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan yang akan dijelaskan dalam penelitian ini adalah Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di wilayah kota Makassar.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah Data kualitatif dan Data kuantitatif. Sedangkan sumber data yang dikemukakan dalam penelitian ini bersumber Dari Data Primer dan Data Sekunder. Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis mengadakan penelitian dengan pengumpulan data, yaitu Observasi, Interview, Dokumentasi dan Kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar yang berjumlah sebanyak 362 orang pegawai. Sedangkan untuk menentukan jumlah sampel maka digunakan rumus slovin, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 78 responden. Lokasi penelitian akan dilakukan di 3 (tiga) KPP Pratama di wilayah Kota Makassar, sehingga untuk mengambil sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode proportionate stratified random sampling, sehingga diperoleh jumlah sampel untuk masing-masing KPP adalah sebanyak 26 orang.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis deskriptif, yaitu suatu analisis yang menguraikan atau menggambarkan mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di wilayah Kota Makassar yang disebarkan kepada sejumlah pegawai yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

## Hasil dan Pembahasan

Analisis karakteristik responden dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menentukan gambaran identitas responden, di mana yang menjadi responden adalah pegawai KPP Pratama di wilayah Kota Makassar yang berjumlah 362 responden, dengan menggunakan rumus slovin sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 78 orang responden. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh data responden bahwa sebagian besar pegawai adalah laki-laki, berusia antara 20–35 tahun, lulusan sarjana, memiliki lama kerja lebih dari 6 tahun, dan dengan jabatan pelaksana.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Menurut (Arikunto, 2010:211) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengukuran validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan faktor analisis seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid apabila memiliki nilai  $r_{hitung}$  memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  yaitu 0,361. Berdasarkan hasil pengujian validitas, tampak bahwa seluruh item pertanyaan pada setiap variabel untuk keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, keterikatan pegawai, dan kinerja pegawai adalah valid, alasannya karena memiliki nilai *corrected Item-total correlation* lebih besar jika dibandingkan dengan nilai standar 0,60. Sehingga, dalam penelitian ini dapat

dikatakan bahwa semua item dalam instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas secara statistik serta dapat mengukur dengan tepat dan cermat.

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konsepsi pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas ini dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, dengan menggunakan cronbach's alpha. Apabila cronbach's alpha di atas dari 0,60 maka dikatakan reliabel. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, dapat diketahui bahwa semua variabel keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, keterikatan pegawai, dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien cronbach's alpha lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sudah sangat reliabel atau dapat diandalkan.

*Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Keterikatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar*

Analisis statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua variabel dependen atau lebih dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Secara ringkas hasil uji regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-7,629	3,588		-2,126	,037
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X <sub>1</sub> )	,134	,065	,097	2,073	,042
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	,557	,086	,445	6,449	,000
Keterikatan Pegawai (X <sub>3</sub> )	,518	,067	,528	7,674	,000

Sumber: Hasil lampiran SPSS v.26.00

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada tabel di atas, maka dapat diperoleh hasil persamaan sebagai berikut:

$$Y = -7,629 + 0,134 X_1 + 0,557 X_2 + 0,518 X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan fungsi regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut: Nilai konstanta adalah -7,629. Hal ini berarti jika keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan keterikatan pegawai dalam keadaan konstan, maka tingkat kinerja pegawai adalah sebesar -7,629. Menurut Gujarati (2006) nilai intersepsi (konstanta) tidak selalu berarti karena sering kali jangkauan nilai variabel bebas tidak memasukkan nol sebagai salah satu nilai yang diamati. Dalam penelitian ini, skala Likert yang digunakan untuk kuesioner tidak memasukkan angka nol, tetapi *range* 1–5, sehingga variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> tidak mungkin sama dengan 0. Dengan demikian konstanta yang bernilai negatif tersebut tidak perlu diinterpretasikan. Nilai koefisien regresi variabel keseimbangan kehidupan kerja bernilai positif, yaitu 0,134. Artinya bahwa setiap peningkatan keseimbangan kehidupan kerja satu satuan, maka kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,134. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi bernilai positif, yaitu 0,557. Artinya bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi satu satuan, maka kinerja pegawai

pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,557. Nilai koefisien regresi variabel keterikatan pegawai bernilai positif, yaitu 0,518 Artinya bahwa setiap peningkatan keterikatan pegawai satu satuan, maka kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,518. Dari hasil persamaan regresi maka diketahui bahwa variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar adalah keterikatan pegawai.

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk memprediksi dan melihat seberapa besar sumbangan atau kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel X secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel Y. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *Adjusted R Square* yang dapat disajikan melalui tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,917	,841	,835	2,284

a. Predictors: (Constant), Keterikatan Pegawai ( $X_3$ ), Keseimbangan Kehidupan Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ )

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS V.26.00

Berdasarkan Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi dari hasil analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,835. Hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan keterikatan pegawai ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan sebesar 83,5% terhadap variabel terikat yakni kinerja pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 16,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar dari penelitian ini. Adapun besarnya pengaruh faktor-faktor lain di luar dari penelitian disebut juga sebagai *error* (e).

Selanjutnya, Uji t digunakan untuk menguji apakah pernyataan dalam hipotesis itu benar. Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan keterikatan pegawai) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (kinerja). Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai standar dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Dari uji t dengan bantuan software SPSS for Window Versi 26 (Lihat tabel 1), maka penjelasan masing-masing variabel independen (keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan keterikatan pegawai) terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar, dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja ( $X_1$ ), Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,073 dengan tingkat signifikansi 0,042. Dengan menggunakan batas signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05, maka tingkat signifikansi 0,042 < 0,05 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti variabel keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (Y), kemudian (2) Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai t hitung = 6,449 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05, maka tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, maka hipotesis diterima. Hal ini berarti variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

Selanjutnya (3) Variabel Keterikatan Pegawai ( $X_3$ ), Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel keterikatan pegawai ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai t hitung = 7,674 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dari hasil pengujian secara parsial maka setiap variabel hasilnya berpengaruh signifikan, hal ini disebabkan karena dari hasil tanggapan responden

yang sebagian besar memberikan jawaban setuju atas item-item pernyataan yang diajukan dalam kuesioner, sehingga memberikan hasil yang signifikan.

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel-variabel independen yang dimasukkan dalam model yaitu keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan keterikatan pegawai ( $X_3$ ) dapat digunakan untuk meramalkan adanya pengaruh terhadap variabel dependennya, yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan Uji F ini dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	2043,403	3	681,134	130,587	,000
	Residual	385,981	74	5,216		
	Total	2429,385	77			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Keterikatan Pegawai ( $X_3$ ), Keseimbangan Kehidupan Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ )

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS V.26.00

Tabel 3 menunjukkan nilai  $F_{hitung} = 130,587$  dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  (5%). Hal ini berarti bahwa variabel keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan keterikatan pegawai ( $X_3$ ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar.

***Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar***

Dari hasil analisis koefisien regresi, maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk keseimbangan kehidupan kerja sebesar 0,134. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ) secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Kemudian dari hasil pengujian parsial maka diperoleh nilai sig. untuk keseimbangan kehidupan kerja sebesar 0,042 yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Di mana semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Hal yang paling kuat pegawai rasakan dari variabel keseimbangan kehidupan kerja ( $X_1$ ) ini adalah suasana hati pegawai yang lebih baik di rumah karena hal-hal yang ada di kantor memuaskan. Sementara, skor terendah berasal dari tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan berkurangnya energi di tempat kerja karena pegawai banyak berfokus pada urusan pribadi mereka. Pegawai memberikan skor terendah ini karena mereka tidak setuju bahwa kehidupan pribadi menyita fokus dan efektivitas kerja mereka. Lebih lanjut, hal ini dapat berarti bahwa kualitas kehidupan pribadi pegawai menjadi lebih baik karena kehidupan kerja mereka yang baik. Dan sebaliknya, mereka tidak setuju jika dikatakan bahwa mereka hanya sibuk dengan urusan pribadi sehingga menjadi abai dengan pekerjaan. Dapat kita simpulkan bahwa pegawai mampu menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Kementerian Keuangan dalam upayanya mendukung kualitas kehidupan kerja juga telah menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.01/2018 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.01/2011 Tentang Penegakan Disiplin Dalam Kaitannya Dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara di Lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam peraturan terbaru ini, *flexi time* berlaku nasional.

*Flexi time* yang berlaku juga dua macam, yaitu *flexi time* maju dan *flexi time* mundur. *Flexi time* mundur diperuntukkan bagi pegawai yang datang bekerja antara pukul 07.31 s.d. 08.00 dan harus pulang antara pukul 17.01 s.d. 17.30 secara proporsional. *Flexi time* maju diperuntukkan bagi pegawai yang datang bekerja antara pukul 07.00 s.d. 07.30 dan dapat pulang pada pukul 16.30 s.d. 17.00 secara proporsional. Selain itu juga Kementerian Keuangan telah menerbitkan Surat Edaran Nomor SE-4/MK.1/2019 tentang Mekanisme Cuti Online di Lingkungan Kementerian Keuangan. Ada hal baru yang diatur dalam Surat Edaran ini antara lain yaitu adanya izin cuti tahunan setengah hari (setengah hari pagi dan setengah hari siang). Dengan peraturan *Flexi time* dan Cuti Tahunan Setengah Hari ini, organisasi memberikan keleluasaan kepada setiap pegawai untuk mengatur jam kerja sehingga dapat mendukung keseimbangan kehidupan pegawainya, kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan dapat dilakukan dengan keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maya Sarikit (2017) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Work life Balance* dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Hasil temuan tersebut mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian Ischevell Vialara Saina, Riane Johnly Pio, dan W. Rumawas (2016) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Work life Balance* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado.

### ***Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar***

Dari hasil analisis koefisien regresi, maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk komitmen organisasi sebesar 0,557, ini berarti menunjukkan bahwa komitmen organisasi ( $X_2$ ) secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Kemudian dari hasil pengujian parsial maka diperoleh nilai sig. untuk komitmen organisasi sebesar 0,000, ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Di mana semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Hal yang paling kuat pegawai rasakan dari variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) ini adalah perasaan bahwa organisasi dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga mereka sendiri. Hal ini merupakan pencapaian yang sangat baik bagi organisasi. Komitmen yang didasarkan atas hubungan emosional yang kuat antar pegawai dan organisasi bisa menjadi penanda bahwa organisasi mampu membawa seluruh anggotanya memiliki semangat yang sama dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hal yang perlu lebih diperhatikan adalah skor paling lemah dalam variabel komitmen organisasi ini adalah terkait persepsi pegawai yang merasa bahwa kehidupan mereka akan kacau apabila memutuskan untuk meninggalkan organisasi sekarang. Rendahnya skor pada variabel ini dapat diartikan bahwa pegawai secara umum merasa memiliki kompetensi yang cukup baik untuk bersaing dengan dunia luar, sehingga tidak terlalu masalah jika harus meninggalkan organisasi saat ini.

DJP memahami bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu bagian penting untuk mencapai kinerja optimal dan tujuan organisasi. DJP mengatur masa jabatan di dalam organisasi bahkan identifikasi variasi kebutuhan serta keinginan dari tiap pegawai yang berbeda. Pengalaman kerja dan identifikasi tugas sangat diperhatikan. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pegawai atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of*

*belonging*) bagi pegawai terhadap organisasi dan untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasi masing-masing pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfi Hasan Fauzan dan Hj. Sumiyati, S.E., M.Si. (2015) dalam penelitiannya berjudul *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri. Tbk. Area Cirebon (Yos Sudarso)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri. Tbk. Area Cirebon (Yos Sudarso).

### ***Pengaruh keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar***

Dari hasil analisis koefisien regresi, maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk keterikatan pegawai sebesar 0,518, ini berarti menunjukkan bahwa keterikatan pegawai ( $X_3$ ) secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Kemudian dari hasil pengujian parsial maka diperoleh nilai sig. untuk keterikatan pegawai sebesar 0,000, ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Di mana semakin tinggi keterikatan pegawai yang dimiliki maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terhadap tanggapan responden terkait variabel keterikatan pegawai ( $X_3$ ), kontribusi skor tertinggi berasal dari pernyataan yang berkaitan dengan dedikasi dalam bekerja, yakni rasa bangga pegawai sebagai petugas pajak karena dapat menjadi bagian dalam pembangunan bangsa. Keterikatan ini tidak sebatas pada antusiasme dan perasaan tertantang saja, melainkan lebih dari pada itu, mereka senang dan bangga dapat memberikan kontribusi nyata untuk negeri. Hal ini merupakan pencapaian yang luar biasa bagi DJP. Sebab, jika dibandingkan dengan indikator lain, keterikatan internal yang kuat yang berasal dari semangat dedikasi yang tinggi, dapat menjadi modal besar bagi pegawai untuk mencapai kinerja terbaiknya. Kontribusi skor terendah untuk variabel keterikatan pegawai adalah terkait fokus pegawai ketika sedang bekerja sampai lupa akan hal-hal lain. Rendahnya skor pada item ini dapat diartikan bahwa secara umum pegawai belum mencapai titik maksimal mereka dalam bekerja sehingga masih sering terganggu oleh hal-hal lain di luar pekerjaan. Beberapa gangguan memang mustahil dihilangkan, namun diperlukan berbagai cara untuk menguranginya. Menjaga konsentrasi di kantor terkadang terasa sulit karena harus mencurahkan seluruh perhatian pada pekerjaan tertentu.

Wilayah kerja DJP membentang luas di seluruh nusantara. Luas wilayah dan beratnya medan dalam menjangkau Wajib Pajak menjadi tantangan pegawai pajak yang bertugas di kepulauan terpencil atau pedalaman Indonesia. Tantangan ini dirasakan oleh hampir seluruh pegawai DJP, tidak terkecuali yang bekerja di KPP Pratama di Makassar. Meskipun wilayah kerja tidak berada di kepulauan terpencil, namun, pegawai tetap memiliki beberapa tantangan dalam merangkul Wajib Pajak. Pemikiran positif terus dibangun oleh DJP untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Salah satu caranya adalah dengan membuat iklim kerja yang menyenangkan sehingga para pegawai dapat menyelesaikan hal yang berhubungan pekerjaan dengan baik. Tak lupa DJP juga mendukung suasana kompetisi dengan terus membangkitkan rasa antusiasme dan tantangan. Melalui kegiatan *coffee morning*, pimpinan senantiasa menggugah rasa bangga sebagai petugas pajak karena menjadi bagian dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan menumbuhkan keterikatan pegawai masing-masing pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shindie Aulia Joushan, Muhammad Syamsun, dan Lindawati Kartika (2015) dalam penelitiannya berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai (*employee engagement*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian



Debby Siswono, Sim (2016) dalam penelitiannya berjudul *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya* menunjukkan bahwa variabel *employee engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan.

## Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut: (1) Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Artinya semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin kuat pula hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar, (2) Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Artinya semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin kuat pula hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar dan (3) Keterikatan pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar. Artinya semakin kuat hubungan keterikatan antara pegawai dengan organisasi, maka semakin kuat pula hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada KPP Pratama di Wilayah Kota Makassar.

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat Penulis ajukan adalah sebagai berikut: (1) Implementasi kebijakan Flexi Time dan Cuti Tahunan Setengah Hari di lingkungan DJP layak untuk dipertahankan. Dengan adanya kebijakan ini, sentimen positif pegawai terhadap program keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) menggembirakan. Kebijakan ini memungkinkan para pegawai mengatur jam kerja mereka secara proporsional sehingga mampu mempertahankan dan merasakan keharmonisan dalam kehidupan di lingkungan kerja maupun peran di lingkungan tempat tinggal, (2) Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. Namun, tingginya tingkat turnover intention pegawai (keinginan keluar dari organisasi) menjadi tantangan bagi DJP. Jangan sampai pegawai-pegawai paling kompeten di DJP meninggalkan organisasi. Hal-hal terkait pengaturan masa jabatan, identifikasi variasi kebutuhan serta keinginan dari tiap pegawai, serta kesesuaian pengalaman kerja dan identifikasi tugas, dapat menjadi pertimbangan DJP dalam rangka meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Selanjutnya, (3) Perasaan senang dan bangga pegawai dapat memberikan kontribusi nyata untuk negeri merupakan pencapaian yang luar biasa bagi DJP. Namun, harus dibarengi dengan kinerja maksimal dalam pencapaian target penerimaan. Secara umum pegawai belum mencurahkan fokus dan perhatian maksimal dalam bekerja sehingga masih sering terganggu oleh hal-hal lain di luar pekerjaan. DJP perlu menciptakan iklim kerja kondusif sehingga mengurangi gangguan dalam bekerja, baik yang bersifat ringan seperti disiplin penggunaan waktu kerja hingga yang bersifat lebih esensial seperti kesesuaian pengalaman kerja serta identifikasi tugas dan jumlah beban kerja yang harus dikerjakan oleh pegawai dan (4) Tingginya tingkat implementasi kode etik pada setiap kegiatan pegawai dalam keseharian mereka, idealnya dibarengi dengan hasil kerja nyata berupa pencapaian target secara kualitas maupun kuantitas. Secara umum pegawai belum mencapai titik maksimal mereka dalam bekerja sehingga tidak selalu mencapai target dalam menyelesaikan pekerjaan. DJP perlu melakukan pengawasan berkelanjutan dan berkala terhadap capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dengan memfokuskan upaya pada salah satu dari keempat perspektif (stakeholder, customer, internal process, serta learning and growth) agar lebih terarah.

## **Referensi**

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Fauzan, Alfi Hasan dan Sumiyati. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri. Tbk. Area Cirebon (Yos Sudarso)*. Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis. Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Fakultas Pendidikan Indonesia
- Gujarati, Damodar N. 2006. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Erlangga.
- Joushan, Shindie Aulia, Muhammad Syamsun dan Lindawati Kartika. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi*. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM), Vol. 13, No. 4
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Meyer, J. P & Allen, N. J. (1997). *Commitment In The Worplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications
- Robbin Stephen P. dan Judge Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi, Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Saina, Vialara Ischevell., Pio Johnly Riane., dan Rumawas W. 2016. “Pengaruh Work Life Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado”. Jurnal Administrasi Bisnis 4(3)
- Sarikit, Maya. 2017. *Pengaruh Work Life Balance dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia*. Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 8. No. 1 Juli 2017, 82-91
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. 2004. *Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study*. Journal of Organizational Behavior. Vol. 25: hal. 293.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. 2006. *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study*. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716. Retrieved March 31, 2016, from: <http://www.wilmars>
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G & Osborn, R. N. 2005. *Organization Behavior: 9th Edition*. Amerika Serikat: John Wiley & Sons, Inc.
- Siswono, Sim Debby. 2016. *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawandi Rodex Travel Surabaya*. Agora Vol. 4, No. 2, 2016
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Robbin Stephen P. dan Judge Timothy. 2009. *Organizational Behavior*. USA: Pearson International Edition, Prentice Hall