



PENGARUH GOAL SETTING DAN BATASAN WAKTU TERHADAP KINERJA PEMERIKSA PAJAK DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Samuel Rio Budi Siregar, Vince Ratnawati, Nita Wahyuni
Universitas Riau, Universitas Riau, Universitas Riau

Email: samuelrbsiregar@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of goal setting and time limits on the performance of tax auditors. In addition, this study also aims to determine the role of motivation in mediating the effect of goal setting and time limits on the performance of tax auditors. The method used in this research is SEM-PLS with path analysis technique. Data collection was carried out by field studies through questionnaires distributed to respondents, namely tax auditors at the Tax Office in the Regional Office of the Directorate General of Taxes Riau, totaling 95 people. The sample used in this study used a saturated sampling method, and after being selected there were 85 respondents who could be researched and analyzed. The statistical test tool used is Partial Least Square (PLS) through WarpPLS Version 6.0 and Microsoft Excel 2016 software. The results showed that the goal setting and time limits had an effect on the performance of the tax auditors. Motivation is able to mediate the effect of goal setting influence on the performance of tax auditors and time limits on the performance of tax auditors.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh goal setting dan batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi pengaruh goal setting dan batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM-PLS dengan teknik analisi jalur. Pengumpulan data dilakukan dengan studi lapangan melalui kuisioner yang disebar kepada responen yaitu pemeriksa pajak pada Kantor Pelayanan Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Riau yang berjumlah 95 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, dan setelah diseleksi terdapat 85 responden yang dapat diteliti dan dianalisis. Alat bantu uji statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) melalui software WarpPLS Versi 6.0 dan Microsoft Excel 2016. Hasil penelitian menunjukkan bahwa goal setting dan batasan waktu berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak. Motivasi mampu memediasi pengaruh pengaruh goal setting terhadap kinerja pemeriksa pajak dan batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Kata kunci : Goal Setting, Batasan Waktu, Motivasi, Kinerja Pemeriksa Pajak



1. PENDAHULUAN

Pengertian pajak sesuai Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang perubahan keempat atas Undang-undang Nomor 6 Tahun 1983 mengenai Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi dan badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Sitorus & Wijaya, 2016). Pemeriksaan dilakukan akibat reformasi perpajakan yang dilakukan pemerintah dengan menganut system *self assessment*, dimana pemerintah memberikan kepercayaan dan tanggung jawab penuh kepada wajib pajak untuk menghitung, memotong, memperhitungkan, menyetor dan melaporkan total pajak terutang sesuai pada ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan melalui surat pemberitahuan pajak (SPT) (Cahyani, 2010).

Berlakunya *self assessment system* menyebabkan wajib pajak memperoleh informasi yang lebih banyak daripada fiskus (pemerintah). Perbedaan informasi yang dimiliki antara wajib pajak dan fiskus dapat menimbulkan pemikiran oportuniste pada wajib pajak yang berpeluang merugikan fiskus. Wajib pajak mengharapkan dapat membayar pajak seminimal mungkin sedangkan fiskus mengharapkan wajib pajak untuk membayar pajak tinggi untuk meningkatkan penerimaan negara. Untuk menghindari kerugian dari pemikiran oportuniste wajib pajak maka diperlukan kegiatan pengawasan dalam bentuk pemeriksaan oleh Direktorat Jenderal Pajak. Pemeriksaan pajak adalah usaha Direktorat Jenderal Pajak untuk menjalankan fungsi pengawasan yang telah ditetapkan oleh UU Perpajakan. Fungsi umum dari pemeriksaan pajak ialah menguji pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak yang dilakukan dengan menelusuri kebenaran surat pemberitahuan, pembukuan atau pencatatan, dan pemenuhan kewajiban perpajakan lainnya dibandingkan dengan keadaan atau kegiatan usaha sebenarnya maupun tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan (<https://www.pajak.go.id/id/pemeriksaan>)

Aparat Direktorat Jendral Pajak yang melaksanakannya di lapangan adalah KPP (Kantor Pelayanan Pajak) yang memiliki auditor-auditor khusus dalam fungsional pajak yang disebut pemeriksa pajak (*tax auditor*). Mardiasmo (2011:54) menjelaskan bahwa pemeriksa pajak memegang salah satu peranan penting dalam perpajakan. Profesi pemeriksa pajak (*tax audit*) dewasa ini banyak mendapat perhatian dari berbagai kalangan terutama karena perannya yang cukup penting dalam melakukan penelitian audit terhadap laporan keuangan wajib pajak, yang merupakan salah satu sumber penting dalam pengambilan keputusan untuk melihat tingkat kepatuhan dan menentukan besarnya kewajiban perpajakan yang harus dipikul oleh wajib pajak, sehingga pemeriksa pajak dituntut harus memiliki kemampuan profesional dalam melakukan tugas yang diembannya (Cahyani, 2010)

Kepatuhan wajib pajak adalah aspek penting untuk mendongkrak penerimaan pajak. Kehadiran pemeriksa pajak diharapkan dapat menggali potensi sumber pajak yang belum tercapai, yakni para wajib pajak yang belum taat dengan peraturan perpajakan. Namun demikian, angka *tax ratio* di Indonesia sejak tahun 2014-2017 mengalami penurunan, baru pada tahun 2018 *tax ratio* di Indonesia mengalami peningkatan. Tabel 1.1 berikut menunjukkan perbandingannya :

Tabel 1**Perbandingan *Tax Ratio* Indonesia Tahun 2015 – 2019**

Tahun	<i>Tax Ratio</i> (%)
2015	11.6
2016	10.8
2017	10.7
2018	11,6
2019	10,7

Sumber : (Laporan Keuangan Pemerintah Pusat 2015 - 2019.)

Agar pemerintah dapat memperbaiki hal ini, mereka harus mulai berbenah khususnya pada kinerja dari pemeriksa pajak dalam Direktorat Jenderal Pajak. Para pemeriksa pajak harus kompeten dan berintegritas dalam melakukan tugasnya, sehingga semakin banyak peluang sumber pajak yang dapat dikumpulkan.

Tolak ukur kinerja pemeriksa pajak dapat dinilai dari keefektifitasnya dalam bekerja. Dalam pembuktian kinerja pemeriksa pajak ada beberapa hal yang harus dicapai. Hal tersebut antara lain realisasi penyelesaian pemeriksaan pajak terhadap target penyelesaian pemeriksaan dengan indikator jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang dihasilkan, penerimaan pajak melalui pemeriksaan, lamanya waktu pemeriksaan, dan pengurangan restitusi (*Refund Discrepancy*). Namun fakta dilapangan menunjukkan masih banyak dari hal tersebut yang belum dapat dicapai oleh pemeriksa pajak, sehingga dapat dikatakan bila kinerja dari pemeriksa pajak belum efektif. Tabel 1.2 menunjukkan perbandingan kinerja Pemeriksa pajak setiap tahunnya.

Tabel 1.2
Perbandingan Kinerja Pemeriksa Pajak 2015 – 2019

Tahun	Realisasi Target Penyelesaian Pemeriksaan		Realisasi Target Penyelesaian Pemeriksaan		<i>Refund Discrepancy</i>	Pengajuan Keberatan oleh WP
	Target Laporan	Realisasi Laporan	Target Penerimaan	Realisasi Penerimaan		
2015	43.709 LHP	33.612 LHP	Rp73,5 triliun	Rp38,74 triliun	Rp8,88 triliun	15.873
2016	40.028 LHP	41.143 LHP	Rp64,28 triliun	Rp46,02 triliun	Rp11,21 triliun	10.804
2017	59.880 LHP	52.466 LHP	Rp59,55 triliun	Rp53,93 triliun	Rp13,46 triliun	9.335
2018	N/A	159.616 LHP	N/A	Rp56,36 triliun	Rp11,58 triliun	12.418
2019	N/A	64.806 LHP	N/A	Rp58,56 triliun	Rp8,22 triliun	18.985

Sumber: Laporan Tahunan Direktorat Jenderal Pajak



Dari tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa laporan hasil pemeriksaan (LHP) hampir setiap tahun tidak mencapai target yang telah ditetapkan dan pada tahun 2019 mengalami penurunan. Hal ini berdampak pada penetapan SKP yang diterbitkan oleh petugas pajak, dengan demikian petugas pajak akan semakin sulit untuk melakukan penagihan kekurangan pajak, pengembalian jika ada kelebihan bayar pajak, pemberitahuan jumlah pajak terutang, serta pengenaan sanksi administrasi perpajakan. Dari tabel pada bagian restitusi menunjukkan pengembalian restitusi oleh negara tidak stabil dan terjadi penurunan pada tahun 2019 Hal tersebut menunjukkan berkurangnya klaim kepemilikan oleh negara atas pajak yang diakui wajib pajak sebagai lebih bayar sehingga akan semakin sedikit pendapatan yang akan dimiliki negara. Selain dari sisi restitusi kinerja pemeriksa pajak dapat dilihat dari jumlah wajib pajak yang mengajukan keberatan atas besar pajak yang dimiliki, semakin banyak pengajuan keberatan oleh wajib pajak, pihak pajak akan semakin sulit dalam pebagian waktu sehingga dapat terjadinya pengurangan ataupun penambahan pendapatan dimasa depan

Lemahnya penegakan hukum pajak dalam pelaksanaan pemeriksaan pajak, terlihat dengan adanya pelanggaran prosedur dalam pemeriksaan pajak menunjukkan belum efektifnya pemeriksaan pajak (Negoro, 2011). Fenomena ini dapat dilihat dari kasus tindak pidana perpajakan yang baru-baru ini berhasil diungkap oleh Kanwil DJP Riau, yaitu pelanggaran ketentuan pasal 39 ayat (1) huruf d jo pasal 39 ayat (1) huruf i jo pasal 43 ayat (1) UU Ketentuan Umum Perpajakan, akibat penyampaian SPT Masa PPN yang isinya tidak benar atau tidak lengkap dan tidak menyetorkan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) yang telah dipotong atau dipungut dalam kurun waktu Januari 2012 sampai dengan Desember 2013. Hal ini membuat kanwil DJP Riau mengadakan kegiatan In House Training Identifikasi Tindak Pidana Perpajakan guna meningkatkan kinerja dari pemeriksa pajak di Riau agar dapat dengan cermat menemukan tindak pidana perpajakan lainnya (www.cakaplah.com/berita/baca/55697/2020/06/30/kanwil-djp-riau-tingkatkan-kompetensi-pemeriksa-pajak#sthash.O4aK0j92.dpbs)

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pemeriksaan, seperti *goal setting*. Salah satu teori motivasi kognitif yang terkenal dan banyak diterapkan



di dunia akademik, dunia kerja dan olahraga adalah *goal setting* atau penetapan tujuan (Lunenburg, 2011). Berarti penetapan tujuan akan membuat para pemeriksa pajak menunjukkan motivasinya berupa perubahan perilaku dalam melakukan pemeriksaan.

Goal setting (penetapan tujuan) pertama kali dikemukakan oleh Locke pada tahun 1968. Locke merupakan Profesor Motivasi dan Kepemimpinan di Robert H. Smith School of Business University of Maryland, Amerika. Locke menyadari pentingnya penetapan tujuan dan proses pencapaian tujuan. Sejak tahun 1968, Locke dan Latham pada tahun 2002 mengembangkan teori *goal setting*. Sebanyak 400 penelitian memperlihatkan bahwa *goal setting* mempengaruhi kinerja dalam mengerjakan tugas. Hasil penelitian Locke dan Latham di tahun 2006 menunjukkan bahwa individu dengan *goal setting* mencapai hasil yang lebih maksimal daripada individu yang tidak memiliki *goal setting*. Dengan kata lain, pemeriksa pajak yang memiliki *goal setting* dapat mencapai kinerja yang lebih maksimal.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja dari pemeriksa pajak adalah batasan waktu. Batasan waktu yang diterima oleh pemeriksa pajak akan mempengaruhi kualitas dari pemeriksaan tersebut. Batasan waktu yang terlalu lama tentu akan memiliki kualitas pemeriksaan yang berbeda jika dibandingkan dengan waktu yang cenderung singkat. Hasil penelitian yang dikemukakan oleh Samekto, Agus dalam penelitian Saputra (2011) jika waktu aktual yang diberikan terlalu longgar, maka fokus perhatian auditor akan berkurang pada pekerjaannya sehingga akan cenderung gagal mendeteksi bukti audit yang signifikan. Namun hasil penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Waggoner dan Cashell dalam penelitian Saputra (2011) yang menyebutkan bahwa semakin banyak waktu yang diberikan, semakin banyak transaksi yang dapat dites oleh auditor.

Perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan *goal setting* dan batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak memungkinkan dilakukan pendekatan kontingensi dengan cara memasukkan variabel bersifat intervensi yang mungkin mempengaruhi determinan dari kinerja pemeriksa pajak. Variabel yang dimaksud adalah variabel mediasi yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan



antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2015) . Variabel yang dapat memediasi hubungan antara batasan waktu, dan *goal setting* terhadap kinerja pemeriksa pajak adalah motivasi.

Peningkatan kinerja pemeriksa pajak erat kaitannya dengan cara organisasi mengembangkan motivasi kerja mereka. Motivasi adalah kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif, keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain.

Beberapa peneliti terdahulu mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pemeriksa pajak diketahui belum terlalu banyak, sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat tema serupa ke dalam sebuah penelitian. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Eko Saputra (2011). Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel yang digunakan, dimana peneliti terdahulu menggunakan variabel pelatihan teknis perpajakan, akuntabilitas, dan batasan waktu pemeriksaan sedangkan penelitian ini menggunakan variabel batasan waktu dan menambahkan *goal setting* serta motivasi sebagai variabel mediasi.

Perbedaan berikutnya dengan penelitian sebelumnya terletak pada sampel penelitian, dimana peneliti mengambil tempat pada seluruh pemeriksa pajak yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang berada di lingkungan Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Pajak Riau, sedangkan penelitian terdahulu mengambil sampel seluruh pegawai yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di Jakarta Selatan. Alat statistik yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah WarpPLS 6.0. Aplikasi WarpPLS peneliti gunakan dikarenakan dapat menguji hubungan kompleks dengan banyak konstruk dan banyak indikator, selain itu pendekatan PLS tidak mensyaratkan data harus berdistribusi normal serta mudah untuk digunakan (Lathan dan Ghozali, 2017). Sedangkan penelitian terdahulu melakukan pengolahan data dengan menggunakan Program *Analysis Moment of Structural* (AMOS).

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja pemeriksa Pajak

Ada tiga aspek yang harus kita pahami untuk mendefinisikan kinerja pemeriksa pajak, yaitu kinerja, pemeriksa pajak dan pemeriksaan pajak. Berdasarkan ketiga hal tersebut kinerja pemeriksa pajak dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh pemeriksa pajak setelah melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yaitu mencari, mengumpulkan, mengolah data atau keterangan lainnya untuk menguji dan menganalisis kepatuhan kewajiban perpajakan dan tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan. Sebagai tujuan keseragaman pelaksanaan pemeriksaan pajak di Indonesia, kinerja pemeriksa pajak di Indonesia diatur dalam Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-11/PJ/2017 Tentang Rencana, Strategi, dan Pengukuran Kinerja Pemeriksa Pajak. Surat edaran ini menyebutkan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pemeriksa pajak, antara lain :

1. Realisasi Penerimaan pajak melalui pemeriksaan dan penagihan pajak
2. Realisasi Pencairan SKP
3. Penyelesaian pemeriksaan lebih dari yang ditargetkan
4. *Audit Coverage Ratio* (ACR) dan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Konversi
5. Persentase keberatan atas SKP yang telah diterbitkan
6. Persentase berkurangnya restitusi nilai wajib pajak oleh pemeriksa pajak
7. Analisis Bahan Pemeriksaan Berbasis Risiko (IKU Pemeriksaan)
8. Memproduksi data yang belum ada di sistem informasi DJP
9. Penyelesaian pemeriksaan tepat waktu

2.2. *Goal Setting*

2.1.1.1. *Goal setting*

Asumsi dasar penelitian *goal setting* adalah bahwa *goal* merupakan pengatur langsung dari tindakan manusia (Locke dan Latham, 2013). Darvis (1981, dalam Setyowati 2016) mengemukakan bahwa *goal setting* digunakan untuk keberhasilan mencapai performansi (*performance*). Penerapan *goal setting* yang efektif



membutuhkan tiga tahapan, yaitu menjelaskan arti dan maksud penetapan target, menetapkan target yang jelas, dan memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan. *Goal setting* didasarkan pada pengarahannya terhadap perilaku individu/ kelompok untuk mencapai keberhasilan kinerja (*performance*).

Berdasarkan uraian di atas peneliti menarik kesimpulan bahwa *goal setting* ialah penetapan tujuan yang berdasarkan pengarahannya terhadap perilaku individu/ kelompok untuk mencapai keberhasilan kinerja (*performance*).

- *Atribut Goal-Setting*

Locke dan Latham (2013) menyatakan bahwa *goal setting* memiliki dua atribut utama, yaitu nilai (*content*) dan niat (*intensity*). Nilai atau *content* tujuan mengacu pada objek atau hasil yang dicari. Atribut nilai (*content*) berfokus pada pengaruh dari tingkat tujuan spesifik dan tingkat kesulitan pada nilai tugas yang berbeda dalam berbagai *setting*. Niat (*intensity*) tujuan mengacu pada usaha yang diperlukan untuk menetapkan tujuan, posisi tujuan dalam tingkatan tujuan individu, dan sejauh mana individu berkomitmen untuk pencapaian tujuan tersebut.

Prinsip *Goal-Setting* Locke dan Latham (1990, dalam Bakar, Yun, Keow, dan Li, 2014) menunjukkan lima prinsip utama *goal-setting* sebagai berikut:

Clarity didefinisikan sebagai *goal* yang produktif, jelas, dan terukur. *Goal* harus didefinisikan dengan baik, memiliki batas waktu yang jelas dan mengurangi informasi yang tidak mengarah pada harapan dan pencapaian.

Challenging, *Goal* yang menantang adalah *goal* dengan tingkat kesulitan yang memotivasi individu untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan. Ketika individu merasa tertantang, muncul ketertarikan dan keharusan untuk mencapai *goal* tersebut. Hal tersebut diimbangi dengan optimisme, keyakinan menyelesaikan tantangan yang harus dilakukan untuk mencapai *goal*.

Commitment, Komitmen merupakan usaha untuk mengerahkan seluruh kemampuan, waktu dan tenaga dalam mengejar, memperoleh, serta menjaga tujuannya. Komitmen muncul karena individu merasa menjadi bagian dari pencapaian tujuan.

Feedback, merupakan umpan balik yang diberikan ketika individu melakukan sesuatu untuk mengejar *goal*. Dalam membuat tujuan perlu monitoring dan *feedback* berupa evaluasi

Complexity Task Suatu *goal* terdiri dari beberapa hal yang saling berhubungan dan kompleks untuk diselesaikan. *Goal* yang kompleks memastikan individu merasa tidak mudah untuk mencapainya, sehingga harus memiliki waktu yang cukup, memperoleh pelatihan dan bimbingan untuk mencapainya.

- *Aspek Goal setting*

Locke dan Latham (dalam Free Management E-book, 2013) mengungkapkan dengan menggunakan akronim bahasa Inggris *SMART objective* (*Spesifik, Measurable, Attainable/Achievable, Relevant, Time bond*).

- *Mekanisme Goal setting*

Pada Performansi / Kinerja Locke dan Latham pada Setyowati (2016) menjelaskan bahwa tujuan mempengaruhi performansi melalui empat mekanisme yaitu memberikan fungsi mengarahkan (*directive function*), Memiliki fungsi *energizing*, Mempengaruhi ketekunan, Mempengaruhi tindakan secara langsung.

2.3 Batasan Waktu

Auditor menetapkan alokasi waktu audit yang sangat ketat, tetapi akibatnya memiliki efek samping yang merugikan publik, yaitu memunculkan perilaku yang mengancam kualitas audit, antara lain penurunan tingkat pendeteksian dan penyelidikan aspek kualitatif salah saji, gagal meneliti prinsip akuntansi, melakukan *review* dokumen secara dangkal, menerima penjelasan klien secara lemah dan mengurangi pekerjaan pada salah satu langkah audit di bawah tingkat yang diterima Kelley dan Margheim dalam Saputra (2011). Pada Ventura dalam penelitian Saputra (2011), disebutkan bahwa penetapan batasan waktu tidak realistis pada tugas audit khusus akan berdampak kurang efektifnya pelaksanaan audit atau auditor pelaksana cenderung mempercepat pelaksanaan tes. Sebaliknya bila penetapan batasan waktu terlalu lama hal ini akan berdampak negatif pada biaya dan efektivitas pelaksanaan audit. Jadi penetapan waktu untuk auditor dalam melaksanakan tugasnya harus tepat waktu, sehingga hal-hal seperti disebutkan pada uraian diatas dapat dihindari.

2.4. Motivasi

Daft dalam penelitian Jonika (2016) mengatakan motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal atau eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Motivasi karyawan memengaruhi produktivitas, dan sebagai tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Daft dalam penelitian Jonika (2016) mengatakan teori isi yang paling terkenal dikembangkan oleh Abraham Maslow yaitu hierarki teori kebutuhan. Maslow mengidentifikasi lima tipe umum kebutuhan-kebutuhan yang memotivasi dalam susunan yang meningkat. Hierarki kebutuhan itu adalah sebagai berikut:

a) *Physiological needs*, adalah kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan sandang, pangan, dan lain sebagainya.

b) *Safety and security needs*, adalah kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. Pada kebutuhan tahap kedua ini seorang individu menginginkan terpenuhinya rasa kemanan, misalnya: kondisi kerja yang menyenangkan, termasuk memiliki pipinan yang aspiratif.

c) *Social needs*, adalah kebutuhan ketiga setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Kebutuhan ketiga ini mencakup perasaan seseorang seperti memiliki cinta, sayang keluarga yang bahagia, tergabung dalam organisasi yang sah.

d) *Esteem needs*, adalah kebutuhan keempat setelah kebutuhan ketiga terpenuhi. Kebutuhan keempat ini mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri. Pada tahap ini seseorang ingin memperlihatkan prestasi yang dimiliki.

e) *Self-actualization needs*, adalah kebutuhan tertinggi dalam teori Maslow. Pada tahap ini seseorang berkeinginan untuk aktualisasi diri, yaitu ia ingin menggunakan potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan diri.

2.5. Hipotesis

H1: *Goal Setting* berpengaruh positif pada kinerja pemeriksa pajak.

H2: Batasan Waktu berpengaruh positif pada kinerja pemeriksa pajak.

H3: Motivasi dapat memediasi pengaruh *Goal Setting* terhadap kinerja pemeriksa pajak.

H4: Motivasi dapat memediasi batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang berada di lingkungan Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Pajak Riau. Adapun Kantor Pelayanan Pajak itu terdiri dari:

1. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bangkinang,
2. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Tampan,
3. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Senapelan,
4. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Rengat,
5. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bengkalis,
6. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Dumai,
7. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pangkalan Kerinci,
8. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Pekanbaru

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi sasaran yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemeriksa pajak yaitu seluruh pejabat fungsional Pemeriksa Pajak Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang berada di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Riau. Adapun besarnya sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pemeriksa pajak yang terdaftar di seluruh KPP yang berada di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Riau. Jumlah seluruh pemeriksa pajak di Kantor Pelayanan Pajak adalah 95 orang. Lebih jelasnya, dapat diperhatikan tabel berikut:

3.3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer

dikumpulkan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuisisioner kepada responden (Indriantoro dan Supomo, 2012).

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuisisioner yang telah disusun secara terstruktur, dimana sejumlah pertanyaan tertulis disampaikan kepada responden untuk ditanggapi sesuai dengan kondisi yang dialami oleh responden yang bersangkutan. Kuisisioner dalam penelitian ini dibagi menjadi dua bagian; pertama bagian umum mengenai identitas responden. Kedua, pernyataan mengenai Penetapan Tujuan (*Goal Settings*), Batasan Waktu, Motivasi, dan Kinerja Pemeriksa Pajak. Kuisisioner Kinerja Pemeriksa Pajak diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu.

3.5. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Berikut adalah operasionalisasi variabel yang diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin, mulai dari poin 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju.

Tabel 3
Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala
1	<i>Goal Setting</i>	1. <i>Goal Participation</i> 2. <i>Goal Attainability</i> 3. <i>Goal Specificity</i> 4. <i>Goal Commitment.</i>	Likert
2	Batasan Waktu	1 - 10	Likert
3	Motivasi	1 - 10	Likert
4	Kinerja Pemeriksa Pajak	1. Realisasi Penerimaan pajak melalui pemeriksaan dan penagihan pajak 2. Realisasi Pencairan SKP 3. Penyelesaian pemeriksaan lebih dari yang ditargetkan 4. Audit Coverage Ratio (ACR) dan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Konversi 5. Persentase keberatan atas SKP yang telah diterbitkan 6. Persentase berkurangnya restitusi nilai wajib pajak oleh pemeriksa pajak	Likert

		7. Analisis Bahan Pemeriksaan Berbasis Risiko (IKU Pemeriksaan)	
		8. Memproduksi data yang belum ada di sistem informasi DJP	
		9. Penyelesaikan pemeriksaan tepat waktu	

Sumber : Data Olahan (2020)

3.6. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah dengan menggunakan teknik analisis jalur. Kuesioner yang telah diisi oleh responden selanjutnya dilakukan pengolahan data menggunakan *Warp-Partial Least Square* (PLS) Versi 6.0

Adapun persamaan struktural dalam analisis jalur pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1\mu_1 + \beta_2\mu_2 + \beta_3Z + \beta_4\mu_1 * Z + \beta_5\mu_2 * Z + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pemeriksa Pajak (Variabel Dependen)

α : Konstanta

$\beta_{1,2,3,4,5}$: Koefisien Regresi

μ_1 : *Goal Setting* (Variabel Independen I)

μ_2 : Batasan Waktu (Variabel Independen II)

Z : Motivasi (Variabel Mediasi)

$\mu_1 * Z$: Interaksi antara *Goal Setting* dan Motivasi

$\mu_2 * Z$: Interaksi antara Batasan Waktu dan Motivasi

ε : error

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Kuesioner diberikan sebanyak 1 (satu) buah untuk setiap pemeriksa pajak yang terdaftar, sehingga total penyebaran adalah 95 buah kuesioner. Dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, yang diterima kembali berjumlah 85 kuesioner. Beberapa responden yakni 10 orang tidak memberikan jawaban dengan alasan sulit

ditemui dikarenakan sistem *Work From Home* (WFH) akibat kasus wabah *Covid-19*.

Besarnya tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Tingkat Pengembalian Kuesioner

	Jumlah	Persentase (%)
Jumlah kuesioner yang dikirim	95	
Jumlah kuesioner yang Kembali	85	89,5%
Jumlah kuesioner yang dapat digunakan	85	89,5%

Sumber : Data Olahan (2020)

4.2. Analisis Statistik Deskriptif

Data yang telah terkumpul dari kuesioner yang telah disebar dan ditabulasi dengan tujuan sebagai alat analisis data. Hasil tabulasi tersebut diolah menggunakan program WarpPLS 6.0 yang menghasilkan deskripsi statistik variabel penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 5
Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Pemeriksaan Pajak	85	27.00	45.00	35.3294	3.45167
Motivasi	85	28.00	45.00	35.8588	3.71661
Goal setting	85	37.00	60.00	48.6824	4.51772

Batasan Waktu	85	27.00	45.00	37.2941	4.23091
Valid N (listwise)	85				

Sumber : Data Olahan, 2020

4.3. Evaluasi Measurement (Outer) Model

4.3.1. *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Nilai *convergent validity* dihitung melalui nilai *loading factor* masing-masing indikator dan digunakan untuk menguji validitas konstruk. *Convergent validity* digunakan untuk melihat sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep menunjukkan korelasi positif dengan hasil pengukuran konsep lain yang secara teoritis harus berkorelasi positif. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan indikator yang diukur dianggap telah memenuhi syarat validitas konvergen. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2013) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai dan dapat dikatakan valid.

Tabel 6

Combined Loading and Cross-Loading

	KPP	M	GS	BW	Type (a)	SE	P value
KPP1	0,529	-0,102	-0,769	-0,51	Reflect	0,093	<0.001
KPP2	0,516	-0,111	-0,737	-0,695	Reflect	0,093	<0.001
KPP3	0,635	0,024	0,293	-0,354	Reflect	0,09	<0.001
KPP4	0,76	-0,113	0,146	-0,265	Reflect	0,087	<0.001
KPP5	0,79	-0,089	-0,211	0,027	Reflect	0,086	<0.001
KPP6	0,623	0,196	-0,172	0,352	Reflect	0,09	<0.001
KPP7	0,699	0,188	-0,36	0,359	Reflect	0,088	<0.001
KPP8	0,708	-0,07	-0,35	0,399	Reflect	0,088	<0.001

Journal homepage: <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/jot/>

KPP9	0,692	0,069	-0,45	0,407	Reflect	0,088	<0.001
M1	-0,265	0,77	0,343	-0,446	Reflect	0,095	<0.001
M2	-0,349	0,565	0,512	-0,657	Reflect	0,093	<0.001
M3	-0,113	0,601	0,355	-0,378	Reflect	0,091	<0.001
M4	-0,268	0,66	0,327	-0,314	Reflect	0,089	<0.001
M5	0,253	0,781	-0,235	0,019	Reflect	0,086	<0.001
M6	-0,323	0,543	-0,077	0,399	Reflect	0,092	<0.001
M7	0,091	0,739	-0,347	0,286	Reflect	0,087	<0.001
M8	0,282	0,748	-0,353	0,34	Reflect	0,087	<0.001
M9	0,327	0,729	-0,422	0,366	Reflect	0,087	<0.001
GS1	-0,08	-0,091	0,713	-0,196	Reflect	0,088	<0.001
GS2	-0,158	-0,111	0,758	-0,112	Reflect	0,087	<0.001
GS3	-0,034	0,04	0,85	-0,081	Reflect	0,084	<0.001
GS4	0,039	-0,101	0,856	0,106	Reflect	0,084	<0.001
GS5	0,024	-0,035	0,832	0,106	Reflect	0,085	<0.001
GS6	0,068	0,003	0,782	-0,033	Reflect	0,086	<0.001
GS7	0,111	0,134	0,715	0,178	Reflect	0,088	<0.001
GS8	-0,014	0,109	0,683	0,336	Reflect	0,089	<0.001
GS9	-0,07	0,032	0,78	0,032	Reflect	0,086	<0.001
GS10	0,093	-0,113	0,81	-0,157	Reflect	0,085	<0.001
GS11	-0,13	0,233	0,715	0,111	Reflect	0,088	<0.001
GS12	0,128	-0,052	0,785	-0,246	Reflect	0,086	<0.001
BW1	-0,233	0,039	0,362	0,66	Reflect	0,089	<0.001
BW2	-0,219	0,042	-0,174	0,721	Reflect	0,088	<0.001
BW3	0,084	-0,079	0,112	0,725	Reflect	0,088	<0.001
BW4	0,139	-0,131	0,119	0,813	Reflect	0,085	<0.001
BW5	-0,088	0,193	0,083	0,823	Reflect	0,085	<0.001
BW6	0,171	-0,031	-0,184	0,724	Reflect	0,088	<0.001
BW7	0,116	-0,126	-0,176	0,823	Reflect	0,085	<0.001
BW8	0,051	-0,036	-0,257	0,774	Reflect	0,086	<0.001
BW9	-0,065	0,136	0,156	0,754	Reflect	0,087	<0.001

Sumber : Data olahan, 2020

Hasil *output* pada tabel 6, menunjukkan nilai *loading factor* dari setiap konstruk berada di atas 0.5 dengan *p-value* <0.05. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut telah memenuhi *convergent validity*.

4.3.2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Discriminant validity merupakan tingkatan sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep mampu membedakan diri dengan hasil pengukuran konsep lain secara teoritis memang harus berbeda (Hartono dan Abdillah, 2014: 62). Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan cara membandingkan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model penelitian.

Tabel 7

Tabel Hasil Korelasi Variabel Laten
Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs

	KPP	M	GS	BW
KPP	0,667	0,646	0,409	0,251
M	0,646	0,649	0,377	0,307
GS	0,409	0,377	0,775	0,723
BW	0,251	0,307	0,723	0,759

Note: *Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal.*

Sumber: Data Olahan WarpPLS (2020)

Hasil *output* pada tabel 7 menggambarkan bahwa akar kuadrat dari AVE (ditunjukkan di dalam tanda kurung) setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Hal ini menjelaskan bahwa indikator yang ada pada variabel konstruk memenuhi persyaratan validitas diskriminan. Validitas diskriminan dilihat dari nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.

4.3.3. Composite Reability dan Cronbach's Alpha

Penilaian dari *composite reliability* ini dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dikatakan *reliable* jika nilai dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* sebesar ≥ 0.70 . Namun, nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0.6 dapat dikatakan valid.

Tabel 8**Tabel Composite Reliability and Cronbach's Alpha**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keputusan
Goal Setting (GS)	0.947	0.939	Reliabel
Batasan Waktu (BW)	0.924	0.907	Reliabel
Motivasi (M)	0.864	0.821	Reliabel
Kinerja Pemeriksa Pajak (KPP)	0.876	0.841	Reliabel

Sumber: Data Olahan WarpPLS, 2020

Berdasarkan tabel 8 diatas dapat disimpulkan bahwa masing–masing konstruk telah memenuhi kriteria reliabel.

4.4. Evaluasi Model Struktural (Inner) Model

Penelitian ini menggunakan 4 ukuran kecocokan model antara lain *average path coefficient* (APC), *average r-squared* (ARS), *average adjusted r-squared* (AARS) dan *average block variance inflation factor* (AVIF). APC, ARS dan AARS digunakan untuk mengukur rata–rata nilai koefisien jalur, *r-squared* dan *adjusted r-squared* yang dihasilkan dalam model. Ketiga ukuran kecocokan model tersebut diukur berdasarkan *p-value* yang harus ≤ 0.05 . Berikut adalah hasil *output model fit indices* atau kecocokan model yang disajikan dalam tabel :

Tabel 9**Model Fit and Quality Indices**

	Indeks	P-Value	Kriteria	Keterangan
APC	0,535	<0,001	P <0,05	Diterima
ARS	0,777	<0,001	P<0,05	Diterima

AARS	0,766	<0,001	P<0,05	Diterima
AVIF	3,495		AVIF <5	Diterima

Sumber: Data Olahan WarpPLS (2020)

Berdasarkan tabel 9 di atas, nilai indeks APC adalah 0,535 dengan *p-value* sebesar <0,001, untuk nilai indeks ARS adalah sebesar 0,777 dengan *p-value* sebesar <0,001, serta nilai indeks AARS adalah sebesar 0,766 dengan *p-value* <0,001. Berdasarkan kriteria, maka APC, ARS dan AARS telah terpenuhi yang mana memiliki nilai *p-value* < 0.05. Selanjutnya, nilai AVIF adalah sebesar 3,495 yang menunjukkan bahwa AVIF adalah lebih kecil dari 5, maka dapat disimpulkan bahwa model structural (*inner model*) dapat diterima.

Tabel 10
R-squared Coefficients

Indikator Penelitian	R-squared Coefficients
Batasan Waktu (BW)	
Goal Setting (GS)	
Motivasi (M)	0,2
Kinerja Pemeriksa Pajak (KPP)	0.752

Sumber : Data olahan WarpPLS 6.0(2020)

Berdasarkan tabel diatas, nilai R-Square untuk variabel kinerja pemeriksaan pajak adalah sebesar 0.752. Artinya menunjukkan bahwa model kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa 75.2% variabel kinerja pemeriksaan pajak dipengaruhi oleh variabel *goal setting*, batasan waktu dan 20% dimediasi oleh variabel motivasi.

4.5. Hasil Uji Hipotesis

Berikut ini tabel hasil pengujian direct effect yang telah diperoleh berdasarkan pengolahan data:

Tabel 11
Hasil Uji Hipotesis

Kriteria	Variabel	KPP (Y)	M (Z)	GS (X1)	BW (X2)
<i>Path Coefficient</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak		0.710	0.337	0.203
	Motivasi			0.277	0.213
<i>P-Value</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak		<0.001	<0.001	0.025
	Motivasi			0.003	0.020
<i>Effect sizes for path</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak		0.541	0.157	0.054
	Motivasi			0.116	0.084

Sumber: *Direct effect*, Data Olahan WarpPLS (2020)

Kriteria	Variabel	KPP (Y)	M (Z)	GS (X1)	BW (X2)
<i>Path Coefficient t</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak			0.197	0.151
<i>P-Value</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak			0.004	0.021
<i>Effect sizes for path</i>	Kin. Pemeriksa				
	Pajak			0.092	0.040

Sumber: *Indirect effect*, Data Olahan WarpPLS (2020)

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh *Goal setting* terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak



Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien sebesar 0.337 dan P value 0,001. Hasil tersebut menunjukkan P value (0,001) lebih kecil dari 0,05 oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Goal setting* berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Hasil ini membuktikan bahwa semakin jelas tujuan yang akan dicapai, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. *Goal setting* memberikan panduan kepada pemeriksa pajak dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat memberikan kinerja yang terbaik. Locke dan Latham (2013) menyatakan bahwa *goal setting* memiliki dua atribut utama, yaitu nilai (*content*) dan niat (*intensity*). Nilai atau *content* tujuan mengacu pada objek atau hasil yang dicari (misalnya, meningkatkan nilai yang dicapai karyawan dalam mengerjakan tugas, meningkatkan *profit* sebesar 20%, dan meningkatkan kemampuan berlari pada para atlet). Atribut nilai (*content*) berfokus pada pengaruh dari tingkat tujuan spesifik dan tingkat kesulitan pada nilai tugas yang berbeda dalam berbagai *setting*. Niat (*intensity*) tujuan mengacu pada usaha yang diperlukan untuk menetapkan tujuan, posisi tujuan dalam tingkatan tujuan karyawan, dan sejauh mana karyawan berkomitmen untuk pencapaian tujuan tersebut. Nilai diri pemeriksa pajak menciptakan keinginan untuk melakukan pemeriksaan secara konsisten.

Kliengeld, Merlo, dan Arends (2011) menjelaskan bahwa melalui mekanisme, *goal setting* meningkatkan kinerja. Berbagai temuan studi eksperimen memperlihatkan pengaruh *goal setting* terhadap perilaku manusia dan menyebabkan perubahan pada kinerja (Asmus et al., 2015). Locke dan Latham (2013) menjelaskan pula bahwa kekhususan (spesifikasi) dan kesulitan merupakan bagian dari temuan penting *goal setting*. Semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang akan dihasilkan. Latham dan Yulk (1986, dalam Setyowati 2016) memperlihatkan hasil dari penelitian meta-analyses bahwa sebagian besar penelitian memberikan dukungan terhadap pengaruh signifikan *goal setting* yang sulit dan spesifik terhadap peningkatan kinerja (*performance*). Pendapat tersebut didukung oleh penelitian Early, et al (1990) yang menunjukkan bahwa kinerja meningkat jika individu memiliki *goal setting* yang spesifik (dalam Setyowati, 2016).

4.6.2. Pengaruh Batasan Waktu terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien sebesar 0.203 dan P value $<0,025$. Hasil tersebut menunjukkan P value ($<0,025$) lebih kecil dari 0,05, sehingga disimpulkan bahwa Batasan Waktu berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Hal ini mengartikan bahwa batasan waktu dapat mempengaruhi kinerja pemeriksa pajak. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pemeriksa di lingkungan DJP Riau setuju bahwa dengan adanya batasan waktu dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Seperti yang diungkapkan Kelley dan Margheim, dalam Saputra (2011) yang menyatakan bahwa auditor yang menetapkan alokasi waktu audit dengan sangat ketat memiliki efek samping yang merugikan publik, yaitu memunculkan perilaku mengancam kualitas audit, antara lain penurunan tingkat pendeteksian dan penyelidikan aspek kualitatif salah saji, gagal meneliti prinsip akuntansi, melakukan *review* dokumen secara dangkal, menerima penjelasan klien secara lemah dan mengurangi pekerjaan pada salah satu langkah audit dibawah tingkat yang diterima.

Menurut Ventura Vol 4 (2001:77, dalam saputra 2011), hasil penelitian tentang aplikasi hukum Yerdes-Dodson membuktikan bahwa keputusan optimal dicapai pada kondisi batasan waktu moderat, dibandingkan batasan waktu yang longgar dan ketat. Jika waktu aktual yang diberikan tidak cukup, maka auditor dalam melaksanakan tugas tersebut dengan tergesa-gesa sesuai dengan kemampuannya atau mengerjakan hanya sebagian tugasnya. Sebaliknya bila batasan waktu terlalu longgar, maka fokus perhatian auditor akan berkurang pada pekerjaannya sehingga akan cenderung gagal mendeteksi bukti audit yang signifikan.

Dari hasil analisis tersebut memberikan implikasi bahwa agar diperoleh hasil pemeriksaan yang lebih baik maka perlu batasan waktu yang tidak terlalu ketat atau lebih longgar.

4.6.3. Motivasi Memediasi Pengaruh *Goal setting* terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien sebesar 0.197 dan P value 0,004 . Hasil tersebut menunjukkan bahwa P value



(0,004) lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh *Goal setting* terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Teori *Goal setting* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dicapai. Teori ini didasarkan pada konsep seberapa besar pemahaman seseorang pada tujuan yang ingin dicapainya yang akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja. Penekanan yang disampaikan dalam teori ini adalah perilaku seseorang diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Kurose (2013) serta Locke dan Latham (2013) mengungkapkan bahwa individu memperlihatkan motivasinya dalam bentuk perilaku yang diamati melalui proses penetapan tujuan (*goal setting*) dan pencapaian tujuan

Berdasarkan teori sikap dan perilaku MARS, salah satu elemen yang mempengaruhi pemeriksa pajak adalah motivasi. Teori sikap dan perilaku MARS menjelaskan bahwa motivasi bersama beberapa faktor lain dapat mempengaruhi pembentukan perilaku seseorang. Adapun faktor itu terdiri dari karakteristik individual (nilai, kepribadian, emosi dan sikap, persepsi, dan tekanan), kemampuan, persepsi peran, dan faktor situasional. Penelitian ini menilai *goal setting* sesuai untuk menjadi proksi dari karakteristik individual: nilai, kepribadian, serta emosi dan sikap.

Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari teori Herzberg yang menyatakan bahwa motivasi terdiri atas motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik terdiri atas faktor-faktor yang mendorong seseorang kepada kepuasan kerja. Sedangkan motivasi ekstrinsik mengacu pada faktor-faktor yang mengurangi ketidakpuasan kerja seseorang. Beberapa indikator dalam motivasi intrinsik teruji dapat memediasi pengaruh *Goal setting* terhadap kinerja pemeriksa pajak. Pertama, indikator pekerjaan itu sendiri (*work itself*). Hal ini sesuai dengan penjelasan Bateman & Snell (2010:470) mengenai motivasi dapat memberikan energi, mengarahkan, dan mempertahankan usaha seseorang. Adanya kebanggaan dalam diri pemeriksa pajak atas profesinya akan memberikannya motivasi untuk dapat mempertahankan usaha dalam pekerjaannya. Pengaruh kepatuhan akan *Goal setting* akan semakin kuat ketika para pemeriksa pajak ini memiliki kebanggaan atas pekerjaan yang mereka jalani.

Hasil penelitian ini didukung dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuwanita (2019) yang menyatakan *Goal setting* berpengaruh positif pada kinerja, artinya seseorang dengan *Goal setting* akan lebih efektif dalam melakukan pekerjaannya.

4.6.4. Motivasi Memediasi Pengaruh Batasan Waktu terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien sebesar 0.151 dan P value 0,021. Hasil tersebut menunjukkan bahwa P value (0,021) lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh Batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak.

Dengan mematuhi batasan waktunya, pemeriksa pajak akan lebih mengetahui bagaimana bersikap dengan klien untuk memenuhi tujuan tugasnya, yakni menguji dan menganalisis kepatuhan wajib pajak dengan tepat waktu yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan penerimaan pajak. Penetapan batasan waktu hakikatnya bertujuan untuk mendorong motivasi kerja karyawan, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Motivasi tersebut akan menambah kualitas kinerja atau mengurangi kualitas dari kinerja pemeriksa pajak itu sendiri. Motivasi menjadi faktor yang dapat memediasi pengaruh batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak. Adanya motivasi yang kuat turut dapat meningkatkan kinerja seorang pemeriksa pajak. Hal ini sesuai dengan penjelasan Nawawi (2013), motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Dengan motivasi yang baik akibat penetapan batasan waktu yang tepat, maka akan mempengaruhi kinerja pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan. Sehingga pemeriksa pajak akan bertindak lebih bijaksana dan juga termotivasi untuk melakukan pemeriksaan dimana hal ini akan berpengaruh bagi kinerja yang dimiliki pemeriksa pajak tersebut.

Mulyani (2015) meneliti Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (PERSERO) area Mamuju. Hasil penelitiannya menemukan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi dari adanya batasan waktu ini



mendorong pemeriksa pajak untuk melakukan pemeriksaan tepat pada waktunya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

5. SIMPULAN

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *goal setting* dan batasan waktu berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa pajak. Motivasi dapat memediasi pengaruh *goal setting* terhadap kinerja pemeriksa pajak, selain itu motivasi juga dapat memediasi pengaruh batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak. Saran untuk penelitian selanjutnya perlu memperluas ruang lingkup penelitian, yakni bukan hanya di lingkungan kota Pekanbaru tetapi juga diluar lingkungan kota Pekanbaru. Kemudian dapat memperluas penelitian dengan menambahkan variabel lain yang mungkin juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja pemeriksa pajak sehingga hasil penelitian diharapkan dapat lebih luas dan lebih akurat, serta dapat menggunakan analisis data sekunder untuk mengukur kinerja pemeriksa pajak yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmus, S., Karl, F., Mohnen, A., & Reinhart, G. (2015). The impact of goal-setting on worker performance - Empirical evidence from a real-effort production experiment. *Procedia CIRP*, 26, 127–132. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2015.02.086>
- Aviandi, Kindi. (2014). Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, Vol. 14, No. 3, Desember 2014. Hal:21 -48
- Azis, Muhammad Dirham. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi, dan Bisnis*. Vol. 2. No. 2. April 2018. Hal 1 – 11.
- Basoeki, M. (2012). Pengaruh pemberian Goal setting terhadap tingkat kedisiplinn siswa yang mengikuti ekstrakurikuler futsal. Thesis. (binus.ac.id/Doc/RingkasanInd/2012101330PS%20Ringkasan001.pdf). Diunduh pada tanggal : 8 April 2020.
- Cahayu, Dwi Ranti. (2013). Pengaruh Etika, Pendidikan, dan Pengalaman Terhadap Profesionalisme Auditor Internal dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Inspektorat Jenderal Kementerian Perdagangan Republik Indonesia). Skripsi. Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Cahyani, N. (2010). PENGARUH PROFESIONALISME PEMERIKSA PAJAK,



- KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 17, 10–23.
- Damanik, Dessy. (2015). Pengaruh Emotional Spiritual Quotient (ESQ), Locus of Control (LOC), Time Budget Pressure, Moralitas Auditor, dan Komitmen Profesional Terhadap Kualitas Audit (Studi Kasus pada Inspektorat Kabupaten Dairi). Skripsi. Medan : Universitas Sumatera Utara
- Demokrat, Satria Negara. (2011). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan se – Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta), Skripsi. Surakarta : Universitas Sebelas Maret
- Direktorat Jenderal Pajak. (2012). Strategi Pemeriksaan Tahun 2012. Surat Edaran Direktorat Jenderal Pajak No. SE-12/PJ/2012
- Direktorat Jenderal Pajak. (2017). Rasio Pajak (Tax Ratio) dari Masa ke Masa (<https://m.pajak.go.id/id/86-rasio-pajak-tax-ratio-dari-masa-ke-masa//>)
- Dito, Anoki Herdian. (2010). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Skripsi, Semarang : Universitas Diponegoro.
- Fadhil, Haris. OTT Pejabat Pajak di Ambon dan Papua, KPK Sita Rp 100 Juta. Detik.com. 3 Oktober 2018
- Fatah, Muhammad Abdul., Adi Wiratno, dan Arles Parulian Ompusunggu. (2017). Pengaruh Independensi, Pengalaman, Profesionalisme, dan Komitmen Organisasi Pemeriksa Pajak terhadap Kualitas Audit Pajak di Kanwil DJP Jakarta Khusus, *Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan*, Vol. 4, No. 2, Desember 2017, hal: 149-161
- Firmandari, Nuraini. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. IX, No. 1, Desember 2014, hal : 25-34
- FME, Team. (2013). Effective Goal Setting : Productivity Skills. www.free-management-ebooks.com.
- Ghozali, Imam., dan Hengky Latan. (2017). Partial Least Squares : Konsep, Metode, dan Aplikasi Menggunakan Program WARPPLS 5.0 Edisi 3. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Jonika, E.D. (2016). Peran Motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja (Studi Kasus pada Karyawan Tetap dari Semua Unit/Bagian Hotel Jentra Dagen Yogyakarta). Skripsi. Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business 2018*, hal : 405 – 424.
- Kadous, Kathryn, dan Yuepin Zhou. (2017). How Does Intrinsic Motivation Improve Auditor Judgment in Complex Audit Tasks?.
- Kurose, C. (2013). Motivation, Behavior, and Performance in the workplace insight for student success in Higher Education. Paper presented at The George Washington University.
- Kurnia, Arwinda. (2016). Pengaruh Etika, Pendidikan, dan Pengalaman Terhadap Profesionalisme Auditor Internal dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Inspektorat Wilayah Kabupaten Kampar Provinsi Riau). *JOM FEKON*,



Vol. 3, No. 1, Februari 2016

- Kurniawan, Ridho. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Profesionalisme, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak (Studi pada Pemeriksa Pajak di KPP Madya Pekanbaru, KPP Pratama Pekanbaru Tampan, dan KPP Pekanbaru Senapelan).
- Latief, A., Pribadi, K., & Zati, M. R. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(2), 167. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v10i2.11137>
- Liberty, P. (2014). *Administrasi Perpajakan*. Penerbit Erlangga.
- Locke, E.A., & Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal setting and Task. *American Psychologist Association*, Vol. 57, No.9, pp. 705-717.
- Locke, E.A., & Latham, G.P. (2013). *New Developments in Goal setting and Task Performance*. New York, NY : Routledge.
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1), 1–6. <http://www.nationalforum.com/Electronic Journal Volumes/Lunenburg, Fred C. Goal-Setting Theory of Motivation IJMBA V15 N1 2011.pdf>
- Mardiasmo. (2011). *Perpajakan Edisi Revisi 2011*, Yogyakarta : Penerbit Andi
- Matheus, Evan. (2018). Pengaruh Profesionalisme, Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak (Studi pada Pemeriksa Pajak KPP Pratama Bangkinang, KPP Pekanbaru Senapelan, KPP Pratama Pekanbaru Tampan, dan KPP Madya Pekanbaru), Skripsi. Pekanbaru : Universitas Riau
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2011). *Human Resource Management (Edisi 10)*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mulyadi, (2002), *Auditing 1: Edisi Enam*, Jakarta: Salemba Empat
- Negoro, S. H. (2011). Restitusi pajak nakal dilaporkan ke KPK. <http://www.ikpi.or.id/content/restitusi-pajak-nakal-dilaporkan-ke-kpk>
- Noto, Y. (2016). Pengaruh Skema Kompensasi Reward, Punishment Terhadap Fraudulent Financial Reporting dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal NOMINAL*, Vol. 5, No. 1.
- Pandelaki, L., & Poputra, A. T. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Peran Manajer Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kota Manado. *Accountability*, 2(1), 185. <https://doi.org/10.32400/ja.2355.2.1.2013.185-191>
- Paramarta, Putu Aditya dan Putu Agus Ardiana. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Dukungan Manajemen pada Kinerja Auditor Internal dengan Periode Penugasan sebagai Variabel Pemoderasi, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol 16, No.3, September 2016, hal : 2149-2175
- Parwanta, Jaka dan Alwi Suddin. (2015). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Etika Kerja pada Kinerja Karyawan dengan Masa Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol. 15, No. 3, September 2015, hal: 314-320
- Pratiwi, Pungki Retno. (2015). Pengaruh Independensi, Profesionalisme, dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik Surakarta dan Yogyakarta. Skripsi. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Purnamasari, R. (2019). Determinan Goal-Setting terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Keuangan. Makasar : Institut Agama Islam Negeri. *Journal of Management and Business*, 2(1). <https://doi.org/10.22515/relevance.v2i1.1662>.



Journal homepage: <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/jot/>

- Putri, F. T. S., Halim, A., & Wulandari, R. (2016). PENGARUH BATASAN WAKTU, FEE AUDIT, PENGALAMAN, DAN KOMPETENSI TERHADAP PENYELESAIAN AUDIT. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 4(1). Retrieved from <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/jrma/article/view/1213>
- Rahayu, Ni Made Mas Sendhi dan I Dewa Nyoman Badera. (2017). Pengaruh Locus of Control Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 19, No. 3, Hal :2378-2406
- Ratnawati, Vince. (2020). Factors affecting tax auditors' performance: the moderating role of locus of control. *Problem and perspectives in Management*, 18(2), 36-45. Doi: 10.21511/ppm.18920.2020.04
- Republik Indonesia. (2011). Keputusan Menteri Keuangan Nomor 312/KMK.01/2011 tanggal 12 September 2011 tentang Nilai-nilai Kementerian Keuangan, Jakarta.
- Republik Indonesia. (2012). Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2012 tanggal 2 Maret 2012 tentang Rencana dan Strategi Pemeriksaan Tahun 2012, Direktorat Jenderal Pajak, Jakarta.
- Rohmah, W. N. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantul. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Samekto, A. Dampak Batasan Waktu Pada Kinerja Auditor, *Ventura* Vol 4. 2001
- Saputra, E. (2011). Pengaruh Pelatihan Teknis Perpajakan, Akuntabilitas, dan Batasan Waktu Pemeriksaan Terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di Jakarta Selatan. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Setyowati, S. (2016). Pengaruh Spesific Goal Setting Pada Performance. Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma..
- Simbolon, F. BPK : Pengawasan & Pemeriksaan Pajak Belum Efektif. *Nasional.Kontan*. 4 Oktober 2017
- Simbolon, Tabitha Insani Maranatha dan I Kadek Sumadi. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pemeriksa Pajak di KPP Pratama Denpasar Timur dan Badung Selatan, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 3.3 pp : 198-215
- Sitorus, Riris Rotua., dan Lenny Wijaya. (2016). Pengaruh Profesionalisme dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor dengan Struktur Audit Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Media Studi Ekonomi*. Vol. 19. No. 2. Juli – Desember 2016. Hal: 98 – 119
- Sugiyono. (2015). *METODE PENELITIAN PENDIDIKAN (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)* (22nd ed.). CV Alfabeta.
- Sunhaji, dan Rusdi Akbar. (2013). PENGARUH KOMPETENSI DAN ETIKA PEMERIKSA PAJAK TERHADAP KUALITAS PEMERIKSAAN PAJAK DENGAN TEKANAN WAKTU SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi pada KPP di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus). Tesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Suyani, E. (2009). Pengaruh Komptensi Terhadap Kualitas Pemeriksaan Pajak dengan Tekanan Waktu sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris pada Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I), Tesis, Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.
- Sitorus, R. R., & Wijaya, L. (2016). Pengaruh Profesionalisme dan Etika Profesi terhadap Kinerja Auditor dengan Struktur Audit sebagai Pemoderasi. *Media Studi Ekonomi*, 19(2), 98–119.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.



Journal homepage: <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/jot/>

- Wahidmurni, M.PD, D. (2017). Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif. UIN Maulana Malik Ibrahim, 4, 1–17.
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. In *Kelola: Journal of Islamic Education Management* (5th ed., Vol. 2, Issue 2). PT. Raja Grafindo Persada. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Belajar.
- Wiranto, A. (2019). Pengaruh Etika Profesi, Locus Of Control, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi. Universitas Riau.