

Nugroho. A.Y.E., Indarto, Wardoyo. P, (2025). Peran Motivasi Intrinsik Dalam Memediasi Hubungan Antara Integritas Dan Profesionalisme Dengan Kinerja Account Representative Kantor Pelayanan Pajak (Kpp) Pratama Semarang Candisari *Prediksi*. Vol. 24 (1) 39-51

Peran Motivasi Intrinsik Dalam Memediasi Hubungan Antara Integritas Dan Profesionalisme Dengan Kinerja Account Representative Kantor Pelayanan Pajak (Kpp) Pratama Semarang Candisari

Andika Yuliana Esti Nugroho^{1*}, Indarto², Paulus Wardoyo³

^{1,2,3} *Magister Manajemen Universitas Semarang*

Email: ¹juragankulakan@gmail.com, ²indarto@usm.ac.id, ³paulus_w@usm.ac.id.

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received:

14 Januari 2025

Received in revised form:

18 Februari 2025

Accepted:

17 Maret 2025

Keyword:

Integrity, Professionalism, Intrinsic Motivation, Performance.

Kata Kunci:

Integritas, Profesionalisme, Motivasi Intrinsik, Kinerja

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the role of integrity and professionalism on the performance of Account Representatives with intrinsic motivation as an intervening variable at KPP Pratama Semarang Candisari. This research uses quantitative methods using questionnaires to collect the necessary data. The sample in this study was 37, obtained through the census method. The analysis used to process the data uses the Structural Equation Model (SEM) using the Partial Least Square (PLS) approach with the help of the SmartPLS ver. 3.2.9. The results of this research show that integrity has a positive and significant effect on the performance of Account Representatives. Professionalism has a positive and significant effect on the performance of Account Representatives. Intrinsic Motivation has a positive and significant effect on Account Representative performance. Intrinsic Motivation has a positive and significant effect in mediating professionalism on Account Representative performance, but has no effect in mediating the relationship between integrity and Account Representative performance.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis peran integritas dan profesionalisme terhadap kinerja *Account Representative* dengan mediasi motivasi intrinsik pada KPP Pratama Semarang Candisari. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 37 yang diperoleh melalui metode sensus. Analisis yang digunakan untuk mengolah data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) melalui pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program SmartPLS ver. 3.2.9. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Representative*. Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Representative*. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Representative*. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi profesionalisme terhadap kinerja *Account Representative*, tetapi tidak berpengaruh dalam memediasi hubungan antara integritas dan kinerja *Account Representative*.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

* Corresponding author: juragankulakan@gmail.com

PENDAHULUAN

Peningkatan sumber daya manusia yang mendorong pengembangan manajemen organisasi merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mampu bersaing dan mandiri (Savitri, dkk, 2022). Pegawai yang memiliki kinerja yang baik adalah pegawai yang berintegritas. Integritas ialah bobot yang didasarkan pada keyakinan publik dan menjadi patokan dalam mengevaluasi seluruh keputusan yang diambil. Integritas mewajibkan seseorang untuk berlaku jujur dan terbuka. Dalam hal ini, integritas merupakan kondisi yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang maksimum. Artinya, jika suatu integritas dapat dilaksanakan secara utuh, lengkap, dan tak terputus, maka tentu hal tersebut akan memiliki dampak work ability yang maksimum. Integritas merujuk pada sifat layak dipercaya dalam diri seorang manusia yang di dalamnya terdapat kualitas-kualitas individu seperti karakter jujur, amanah, tanggung jawab, kedewasaan, sopan, kemauan bersikap baik dan sebagainya (Yolanda & Syamsir, 2020).

Kepercayaan Masyarakat dapat dibangun dengan adanya perilaku para pegawai di lingkungan birokrat yang berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan secara profesional. Lebih lanjut, profesional berarti patuh pada kode etik dan peradilan kode etik yang menandakan perilaku pegawai yang berkualitas (Wulandari & Prasetya, 2020) dan dengan kompetensi yang mereka miliki meliputi kemampuan dan keahlian yang dimiliki seorang pegawai (Widayat, dkk, 2023).

Dinamika pajak berjalan beriringan dengan kehidupan Masyarakat di bidang sosial ekonomi (Fadhilah, 2014). Peningkatan penerimaan menjadi tuntutan kerja sehingga reformasi perpajakan di bidang sumber daya manusia dengan memperbaiki kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik tentunya harus mampu mengikuti dinamika organisasi yang terus berkembang. Namun kontras dengan laporan Direktorat Jenderal Pajak Kanwil Jawa Tengah I KPP Pratama Semarang Candisari. Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Kanwil Jawa Tengah I KPP Pratama Semarang Candisari pada tahun 2023 tentang data penerimaan KPP Pratama Semarang Candisari, ditunjukkan bahwa pertumbuhan penerimaan pajak antara tahun 2018 s.d 2022 yang cenderung menurun. Perlu digaris bawahi penerimaan negara pada tahun 2020 bersamaan dengan adanya Pandemi dan atau masa pemulihan. Sementara pada tahun 2022 justru kondisi sudah normal seperti biasa. Wajib pajak tentunya lebih memiliki kemampuan dalam membayar pajak karena aktivitas usaha maupun pekerjaan sudah kembali normal, penerimaan negarapun seharusnya memiliki capaian yang lebih tinggi dibandingkan dengan masa Pandemi. Namun kenyataannya justru berbanding terbalik dan tidak sesuai dengan harapan.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa implementasi nilai-nilai organisasi khususnya nilai-nilai DJP sangat menentukan pegawai menjalankan tugasnya. Profesionalisme menjadi nilai penting dalam menunjang kinerja pegawai (Wulandari & Prasetya, 2020). Selain itu, kinerja didukung oleh integritas yang tinggi yang dapat menghindarkan mereka dari perilaku menyimpang (Yolanda & Syamsir, 2020). Integritas signifikan terhadap kinerja (Ahadiat & Hayati, 2022, Sukmana & Indarto, 2018, Kulsum, 2019, Yolanda, 2020, Sarinah, 2020) dan hasil yang bertolak belakang yang menunjukkan integritas tidak signifikan terhadap kinerja (Mennita & Puspita, 2022). Di sisi lain gap juga ditunjukkan beberapa peneliti antara lain Turangan (2017), Rosmawati dkk. (2020), Fachruddin & Rangkuti (2019), Heslina & dkk. (2023), Kulsum (2019) yang membuktikan bahwa Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja dan hasil yang tidak konsisten dari peneliti Setiono & Widaryanti (2023) yang menunjukkan bahwa Profesionalisme tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, sangat dibutuhkan motivasi yang tinggi karena motivasi mempengaruhi kinerja pegawai (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Lebih lanjut, motivasi berperan dalam memediasi integritas pegawai dalam meningkatkan kinerjanya (Ahadiat & Hayati, 2022). Integritas yang dimiliki pegawai tanpa adanya dorongan dari dalam diri untuk berkontribusi lebih baik dalam pelaksanaan setiap tugas yang diberikan. Hatip dkk (2018)

menambahkan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh profesionalisme kerja yang mereka miliki (Hasibuan & Silvy, 2019).

Pada latar belakang masalah telah diuraikan adanya penurunan kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari ditinjau dari penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal. Berdasarkan fenomena permasalahan dan *research gap* penelitian terdahulu, maka dapat diidentifikasi rumusan masalah penelitian sebagai berikut: Bagaimana meningkatkan kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari sehingga pertanyaan dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah integritas berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari?
2. Apakah profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari?
3. Apakah integritas berpengaruh terhadap motivasi intrinsik?
4. Apakah profesionalisme berpengaruh terhadap motivasi intrinsik?
5. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari?
6. Apakah motivasi intrinsik memediasi hubungan antara integritas dan kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari?
7. Apakah motivasi intrinsik memediasi hubungan antara profesionalisme dan kinerja *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari?

Pengaruh Integritas Terhadap Motivasi Intrinsik

Pegawai pajak memiliki kualitas–kualitas individu tertentu seperti kepribadian yang jujur, amanah dan sopan, serta memiliki sikap baik dalam melayani masyarakat (Ngorantutul, dkk, 2019). Hal tersebut merupakan sebuah keharusan mengingat pegawai sebagai wujud citra dari sebuah instansi. Integritas tersebut akan membawa pegawai dalam pencapaian-pencapaian hasil kerja sesuai dengan harapan dan tujuan instansi pajak. Semakin baik integritas maka semakin baik motivasi kerja dan sebaliknya semakin rendah integritas pegawai maka semakin rendah motivasi pegawai tersebut. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja pegawai (Satriyo, 2020). Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Integritas berpengaruh terhadap motivasi intrinsik

Pengaruh Profesionalisme Terhadap Motivasi Intrinsik

Profesionalisme pegawai signifikan positif terhadap motivasi sehingga dapat meningkatkan pencapaian prestasi pegawai. Hal ini berarti semakin baik profesionalisme pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik (Hatip dkk, 2018). Krisnawati, dkk. (2022) mengungkapkan bahwa profesionalisme mempengaruhi motivasi kerja. Semakin tinggi profesionalisme maka semakin tinggi motivasi pegawai dan sebaliknya semakin rendah profesionalisme maka semakin rendah motivasi pegawai. Selaras dengan pembuktian Kurniadi, dkk (2020) yang menjelaskan bahwa profesionalitas berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Profesionalisme berpengaruh terhadap motivasi intrinsik

Pengaruh Integritas terhadap Kinerja *Account Representative*

Sudah sepatutnya pegawai pajak berintegritas tinggi yang mencakup sifat individu-individu kepercayaan, kejujuran, amanah, tanggung jawab dalam melayani masyarakat dan

sebagai perantara dalam mengumpulkan pajak untuk didayagunakan untuk pembangunan negara. integritas berkontribusi terhadap pengembangan kepercayaan dan kredibilitas, baik dalam organisasi maupun dalam konteks profesional yang lebih luas. Karyawan yang secara konsisten menunjukkan integritas akan mendapatkan kepercayaan dari rekan kerja, supervisor, dan klien, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana individu merasa dihargai dan dihormati. Perilaku pegawai pajak yang tidak berintegritas akan merusak citra instansi pajak dan menurunkan kepercayaan masyarakat dalam membayar pajak (Yolanda & Syamsir, 2020). Semakin baik integritas maka semakin baik kinerja dan sebaliknya semakin rendah integritas pegawai maka semakin rendah kinerja pegawai. Karakter pegawai yang tegas, ramah, sopan dan beretika merupakan wujud dari integritas seseorang dalam bekerja. Penelitian terdahulu membuktikan integritas berpengaruh signifikan positif pada kinerja pegawai (Salwa, dkk, 2018). Ahadiat & Hayati (2022), Sukmana & Indarto (2018) serta Kulsum (2019) juga mengungkapkan hal yang senada bahwa integritas mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Integritas berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja *Account Representative*

Pegawai pajak umumnya bersemangat dan termotivasi dalam bekerja mengingat menjadi ASN adalah impian kebanyakan orang dan menjadi ASN di Instansi perpajakan kementerian keuangan merupakan angan-angan dari ASN mengingat tunjangan kinerja yang cukup besar sebagai pegawai pajak dengan berbagai risiko kerja hingga kehidupannya disoroti. Oleh karena itu, motivasi dari pegawai tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk dapat bertahan pada instansinya dan senantiasa menunjukkan capaian-capaian target pendapatan pajak dari wajib pajak secara optimal.. Nugroho & Paradifa (2020) juga mengungkapkan hal yang sama mengenai signifikansi antara motivasi dan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*

Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja *Account Representative*

Satu dari bentuk profesionalisme adalah adanya sikap baik disiplin dan juga tegas (Ferawati & dkk 2020). Profesionalisme dari pegawai dapat ditunjukkan dari tanggung jawab dan etika yang dimiliki oleh setiap pegawai pada setiap proses menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari setiap pegawai yang mematuhi aturan (Asgaruddin, 2021). Profesionalisme pegawai pajak ditunjukkan mulai dari latar belakang pendidikan yang terkait dengan pekerjaannya saat ini, mayoritas pegawai yang bekerja di KPP Pratama Candisari adalah lulusan D3 Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) dan lulusan sarjana ekonomi. Seluruh pegawai juga secara berkala mendapatkan pelatihan aturan-aturan perpajakan terbaru untuk menunjang pelayanan kepada wajib pajak disertai dengan kecakapan dalam bekerja. Penelitian terdahulu mengungkapkan pegawai yang profesional memiliki hubungan signifikan positif pada peningkatan dan perkembangan kinerja pegawai pada perusahaan (Fadhilatunisa & Fakhri, 2020). Semakin tinggi profesionalisme kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai dan sebaliknya semakin rendah profesionalisme maka semakin rendah kinerja pegawai. Begitujuga pembuktian yang dilakukan oleh Turangan (2017), Rosmawati dkk. (2020), Fachruddin & Rangkuti (2019), Heslina & dkk. (2023) dan Kulsum (2019) yang menjelaskan adanya signifikansi antara profesionalitas dan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₅: Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*

Pengaruh Motivasi Intrinsik memediasi Integritas terhadap Kinerja *Account Representative*

Integritas memainkan peran penting dalam mendorong kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik dengan menumbuhkan rasa kepuasan dan kepuasan pribadi yang mendalam dalam pekerjaan seseorang. Ketika individu menjunjung integritas dalam tindakannya, mereka menyelaraskan perilaku mereka dengan nilai-nilai internal dan prinsip-prinsip etika, sehingga menciptakan rasa kesesuaian yang kuat antara apa yang mereka yakini benar dan apa yang mereka lakukan. Penyelarasan ini memupuk motivasi intrinsik dengan menyediakan sumber penghargaan intrinsik—kepuasan karena mengetahui bahwa mereka bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip mereka, terlepas dari penghargaan atau pengakuan eksternal. Rasa kepuasan batin ini memicu motivasi mereka untuk bekerja dengan baik, karena mereka didorong oleh keinginan yang tulus untuk menjunjung tinggi integritas dan menjaga rasa integritas pribadi. Selain itu, Lingkungan yang ditandai dengan kepercayaan dan rasa hormat, menyediakan lahan subur bagi berkembangnya motivasi intrinsik. Ketika karyawan merasa dipercaya dan dihormati, mereka cenderung termotivasi secara intrinsik untuk unggul dalam pekerjaan mereka, didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi dan menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan kepada mereka. Dengan demikian, integritas berfungsi sebagai katalis yang kuat untuk motivasi intrinsik, membentuk kinerja karyawan melalui pengaruhnya terhadap penyelarasan nilai, penghargaan intrinsik, dan penanaman kepercayaan dan rasa hormat di tempat kerja (Satriyo dkk, 2020). Dari uraian tersebut maka di ajukan hipotesis sebagai berikut:

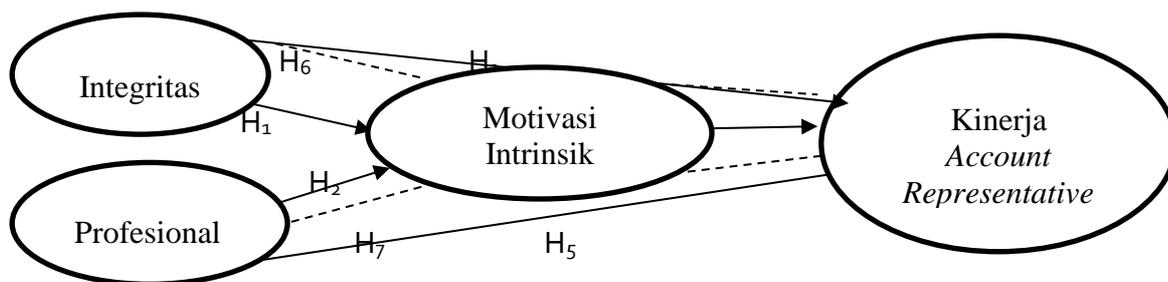
H₆: Motivasi Intrinsik berpengaruh memediasi Integritas terhadap kinerja *Account Representative*

Pengaruh Motivasi Intrinsik memediasi Profesionalisme terhadap Kinerja *Account Representative*

Profesionalisme akan menjamin individu untuk selalu menggunakan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki dan akan terus berusaha meningkatkannya untuk memperoleh kinerja yang lebih baik. Semakin tinggi sikap profesional yang dimiliki maka semakin besar usaha mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan mereka dalam berkinerja (Wulandari & Prasetya, 2020). Motivasi intrinsik merupakan nilai kesenangan dalam menjalankan suatu kegiatan. Motivasi intrinsik juga dapat dikatakan sebagai imbalan yang berasal dari dalam individu dalam melaksanakan suatu kegiatan (Priyatama, 2009). Motivasi intrinsik menimbulkan kemauan yang lebih dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga semakin tinggi motivasi intrinsik, akan semakin tinggi pula hasil pekerjaan yang dicapai. Dari uraian tersebut maka di ajukan hipotesis sebagai berikut:

H₇: Motivasi Intrinsik berpengaruh memediasi Profesionalisme terhadap kinerja *Account Representative*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel X₁, yaitu Integritas dan variable X₂, Profesionalisme terhadap variabel Y, Kinerja *Account Representative*, dengan dimoderasi variable M, Motivasi Intrinsik. Kerangka pemikirannya ditampilkan sebagai berikut.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data primer (Sugiyono, 2019). Besaran populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *Account Representative* dikurangi penulis sejumlah 37 orang. Teknik pengambilan sampel disini menggunakan sensus sampling, yaitu cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Skala pengukuran dalam penelitian ini digunakan skala likert. Skala yang digunakan antara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh) dengan nilai 1 berarti sangat tidak setuju dan nilai 10 berarti sangat setuju. Kinerja *Account Representative* diukur dengan indikator Kualitas (*Quality*), Kuantitas (*Quantity*), Ketepatan Waktu (*Timelines*), Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) dan Hubungan antar perorangan (*interpersonal impact*) (Rahayu, 2017) sementara integritas diukur melalui indikator Jujur, Teguh, Memiliki *self-control* yang kuat (Ende & Septyadin, 2021). Profesionalisme diukur melalui indikator Keahlian Kerja, Kemandirian, Pengetahuan (Iswanto, 2017). Indikator motivasi intrinsik diukur dari Tanggung Jawab, Penghargaan, Pekerjaan itu Sendiri, Pengembangan dan Kemajuan (Maulana, F. H. (2015). Metode analisis data yang diterapkan dalam proses penelitian, yaitu metode analisis data kuantitatif menggunakan analisis persamaan struktural SEM (Struktural Equation Model) dengan software komputer Smart PLS 3.2.9.

HASIL ANALISIS

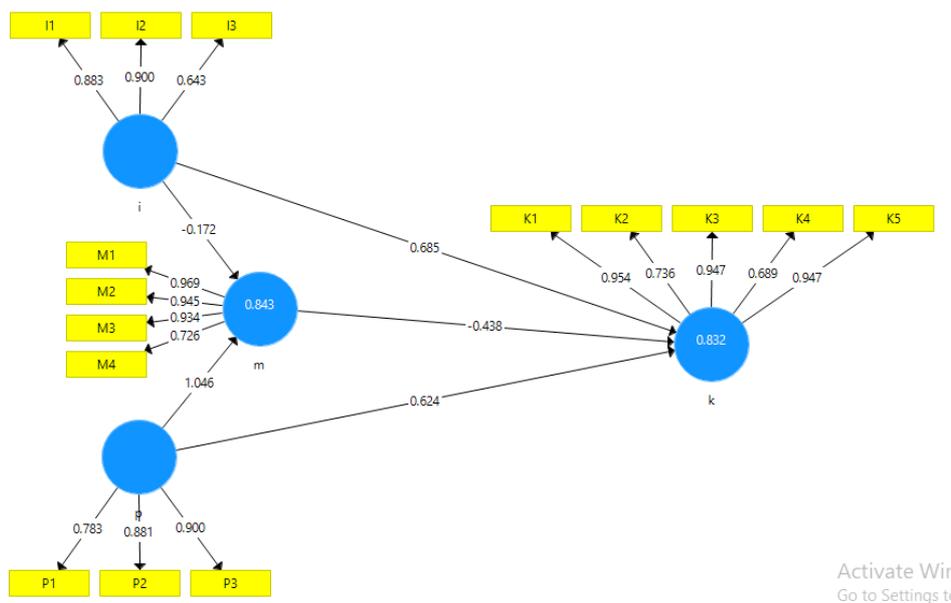
Hasil perhitungan variabel integritas menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks variabel integritas sebesar 75,95 yang artinya berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *Account Representative* di KPP Pratama Semarang Candisari memiliki integritas yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. *Account Representative* di KPP Pratama Semarang Candisari mampu menyelesaikan pekerjaan yang berpegang erat pada tujuan KPP Pratama Semarang Candisari, yaitu meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dan tercapainya penerimaan pajak. Akan tetapi, KPP Pratama Semarang Candisari masih perlu untuk meningkatkan kemampuan *Account Representative* untuk mengarahkan tindakannya ke arah yang positif.

Berdasarkan hasil perhitungan variabel profesionalisme, nilai rata-rata indeks variabel profesionalisme sebesar 77,48 yang artinya berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari menjunjung tinggi nilai profesionalisme dalam setiap pelaksanaan tugas dan aktivitasnya. *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari memiliki keahlian yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan pada mereka secara mandiri. *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari telah memiliki pengetahuan tentang peraturan perpajakan terkait dan keahlian mengolah data untuk menghitung potensi perpajakan dalam hal pengawasan administrasi perpajakan. KPP Pratama Semarang Candisari masih perlu untuk selalu memberikan jadwal pendidikan dan latihan bagi *Account Representative* agar selalu meningkat pengetahuannya baik dalam hal peraturan-peraturan terbaru maupun pengetahuan di luar peraturan, seperti pelatihan terkait komunikasi yang

efektif. Pengetahuan seperti ini mampu meningkatkan profesionalisme *Account Representative* dalam bekerja.

Hasil perhitungan variabel motivasi intrinsik menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks motivasi intrinsik sebesar 77,16 yang berarti variabel motivasi intrinsik berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari memiliki motivasi intrinsik yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik. *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari merasa puas atas hasil kerja yang telah dikerjakan mereka. Kepuasan atas hasil kerja ini bisa dalam hal kepuasan atas pencapaian penerimaan dari Wajib Pajak yang diampunya maupun dalam hal tercapainya tugas kantor lainnya. Kepuasan ini menjadi motivasi intrinsik tersendiri bagi *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari dalam bekerja. KPP Pratama Semarang Candisari perlu meningkatkan rasa tanggung jawab *Account Representative* atas kinerjanya. agar tiap pekerjaan dapat dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan akhirnya membuahkan hasil kerja yang lebih baik lagi. Rasa tanggung jawab yang tinggi atas suatu pekerjaan akan membuat *Account Representative* untuk lebih termotivasi lagi dalam bekerja yang lebih baik.

Hasil perhitungan variabel kinerja *Account Representative* pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks kinerja *Account Representative* sebesar 78,27. Nilai indeks ini berarti variabel kinerja *Account Representative* berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari memiliki kinerja yang baik. *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari telah mengerjakan tugas dengan optimal dan sesuai dengan anggaran yang ditetapkan. Dalam melaksanakan tugasnya, seperti misal kunjungan ke Wajib Pajak, pelaksanaan kinerja telah dilakukan secara optimal. Anggaran yang disediakan digunakan secara optimal untuk melaksanakan tugas tersebut. *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari masih perlu untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya sesuai tupoksi yang dibebankan. Pekerjaan pun perlu dipercepat agar penyelesaian tugas yang diberikan dapat dijalankan dengan lebih tepat waktu. Analisis berikutnya yakni outer model yang dijelaskan sebagai berikut.



Gambar 1. Outer Loading Konstruk

Seluruh indikator yaitu integritas, profesionalisme, motivasi intrinsik, dan kinerja *Account Representative* telah memiliki loading faktor di atas 0,6 sehingga model layak untuk diestimasi lebih lanjut.

Tabel 1 AVE dan Discriminant Validity

Variabel	AVE	Discriminant Validity
Integritas	0,668	0,817
Profesionalisme	0,733	0,856
Motivasi Intrinsik	0,808	0,899
Kinerja <i>Account Representative</i>	0,744	0,863

Sajian data dalam table 1, diketahui bahwa nilai AVE untuk setiap variabel > 0,5. Dengan demikian *discriminant* validitas yang baik setiap variabelnya. Pengujian *inner model* juga dilakukan dengan melihat *R Square* (R^2) dan *predictive relevance* (Q^2). Berdasarkan hasil uji model diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebagai berikut.

Tabel 2 R Square

Variabel	R Square
Morivasi Intrinsik	0,843
Kinerja	0,832

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2024

Pada table 2, nilai *R-Square* variabel kinerja *Account Representative* sebesar 0,832. Merujuk Chin (1998), maka *R Square* masuk dalam kategori kuat (diatas 0,67). Hal ini juga berarti variabel kinerja *Account Representative* dapat dijelaskan dengan variabel integritas, profesionalisme dan motivasi intrinsik sebesar 83,2% dan sisanya 17,8% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Nilai *R-Square* variabel motivasi intrinsik sebesar 0,843 berarti bahwa variabilitas konstruk variabel motivasi intrinsik dapat dijelaskan oleh variabilitas integritas dan profesionalisme sebesar 84,3%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Pengujian Inner Model berikutnya yaitu pengujian *Predictive Relevance* (Q^2) atau dikenal dengan *StoneGeisser's* yang diperoleh berdasarkan nilai *R_Square*, dengan hasil sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R \text{ Square})$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.832)$$

$$Q^2 = 0.832$$

Perhitungan *Q-Square* di atas menunjukkan nilai sebesar 0,832 atau 83,2%, dengan demikian model pada penelitian mempunyai nilai prediksi relevan. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *path coefficients*. Uji hipotesis dilakukan dengan teknik *bootstrapping*. Penjelasan secara lengkap mengenai pengujian hipotesis ditunjukkan dalam tabel 3.

Tabel 3 Path Coefficients

Variabel	p-value
Integritas – Kinerja	0,000 Diterima
Integritas – Motivasi	0,037 Diterima
Motivasi - Kinerja	0,020 Diterima
Profesionalisme - Kinerja	0,006 Diterima
Profesionalisme -Motivasi	0,000 Diterima

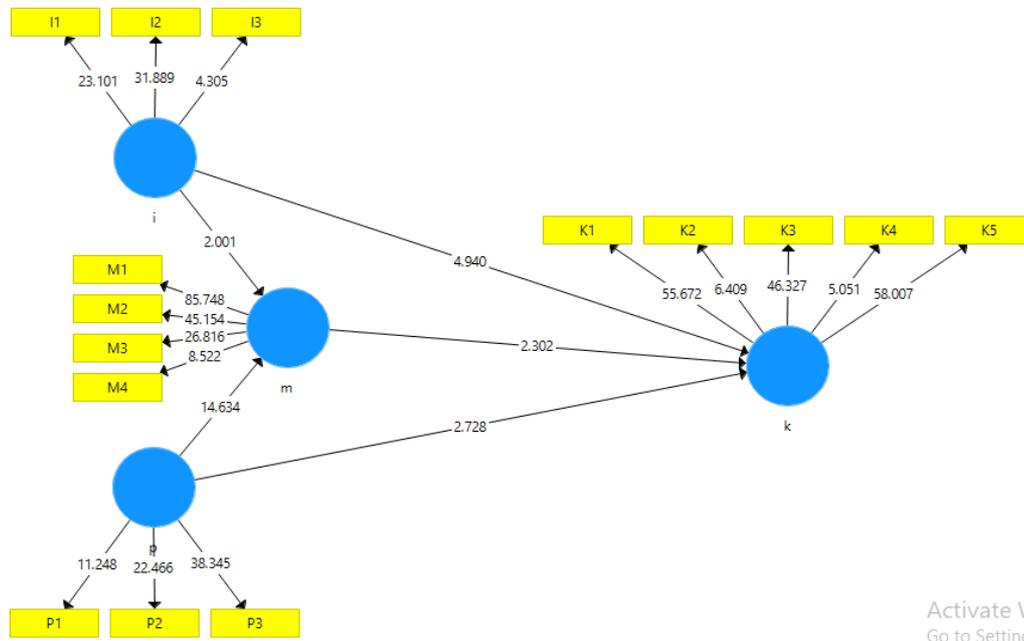
Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Tabel 4 Nilai Specific Indirect Effects Hipotesis

Variabel	p-value
Integritas - Motivasi – Kinerja	0,000 Diterima
Profesionalisme -Motivasi - Kinerja	0,075 Ditolak

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Hipotesis lainnya berhubungan termasuk hubungan tidak langsung profesionalisme terhadap kinerja *Account Representative* melalui motivasi intrinsik. Untuk memperkuat argumentasi, maka disajikan hasil *bootstrapping* pada gambar 2.



Gambar 2 Bootstrapping

PEMBAHASAN

Peran Integritas terhadap Motivasi Intrinsik

Account Representative KPP Pratama Semarang Candisari memiliki integritas yang tinggi terutama dalam sikap keteguhannya. Keteguhan hati *Account Representative* ditunjukkan pada

Andika Yuliana Esti Nugroho, Indarto, Paulus Wardoyo (2025).

Prediksi. Vol. 24 (1) 39-51.

kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan selalu berpegang pada tujuan. Integritas *Account Representative* yang kuat juga ditunjukkan melalui sikap kejujurannya terutama dalam penyelesaian pekerjaan yang didasarkan melalui informasi dan kenyataan yang ada. Sikap integritas yang juga dimiliki *Account Representative* berupa *self control* yang baik. Semakin tinggi integritas yang dimiliki *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari semakin tinggi pula motivasi intrinsik yang tercipta pada diri *Account Representative*, seperti rasa kepuasan atas penyelesaian pekerjaan.

Peran Profesionalisme terhadap Motivasi Intrinsik

Account Representative KPP Pratama Semarang Candisari memiliki profesionalisme yang tinggi terutama pada ilmu pengetahuan yang dimiliki, seperti penguasaan peraturan-peraturan perpajakan dan ilmu akuntansi, serta ilmu pengetahuan lain yang terkait dalam pengawasan Wajib Pajak. Profesionalisme juga ditunjukkan dari kemandirian *Account Representative* dalam berkerja tanpa harus mengandalkan rekan yang lain. Profesionalisme juga diwujudkan dalam keahlian dalam menyelesaikan tugasnya, seperti keahlian dalam mengolah data, keahlian dalam bernegosiasi, dan keahlian dalam memberikan bimbingan dan konsultasi. Profesionalisme dalam bekerja ini membuat *Account Representative* dapat semakin berkembang tiap harinya karena setiap pekerjaan merupakan pengalaman yang menambah pengetahuan *Account Representative*. Kemauan untuk berkembang menjadi motivasi intrinsik bagi *Account Representative*.

Peran Integritas terhadap Kinerja *Account Representative*

Integritas *Account Representative* di KPP Pratama Semarang Candisari cukup efektif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja *Account Representative*. Keteguhan hati menjadi kunci utama integritas *Account Representative* di KPP Pratama Semarang Candisari, selanjutnya kejujuran dan *self control* yang tinggi. Ketiga hal ini menjadi kunci integritas tinggi para *Account Representative* yang mendukung peningkatan hasil kinerjanya.

Peran Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja *Account Representative*

Motivasi intrinsik yang tinggi terwujud dalam rasa tanggung jawab *Account Representative* yang besar atas pekerjaannya. Motivasi intrinsik selanjutnya terwujud dalam pengakuan atas kinerja, kepuasan atas hasil kerja, dan kesempatan untuk pengembangan diri. *Account Representative* butuh untuk dihargai atas hasil kerjanya, sehingga ada perasaan kebanggaan atas hasil kerjanya. *Account Representative* merasakan pengembangan dalam diri mereka, terkait ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan. Hal inilah yang makin meningkatkan kinerja *Account Representative* di KPP Pratama Semarang Candisari.

Peran Profesionalisme terhadap Kinerja *Account Representative*

Wujud profesionalisme *Account Representative* KPP Pratama Semarang Candisari terutama dalam hal ilmu pengetahuan yang dimiliki seperti pengetahuan tentang perpajakan, akuntansi, bisnis, maupun pengetahuan lain yang menunjang pekerjaan. Profesionalisme selanjutnya diwujudkan dengan kemandirian dalam penyelesaian tugas yang dibebankan dan memiliki keahlian yang dibutuhkan dalam pengerjaan tugas.

Pengaruh Motivasi Intrinsik memediasi Integritas terhadap Kinerja *Account Representative*

Integritas *Account Representative* terkait kejujuran, keteguhan, dan *self control* tidak mempengaruhi kinerja *Account Representative*, seperti kuantitas dan kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian kerja, keefektifan penggunaan anggaran, dan kemampuan komunikasi yang baik dengan sesame, bila melalui motivasi intrinsik, seperti rasa tanggung jawab, pengakuan atas hasil kerja, kepuasan hasil kerja, dan kesempatan berkembang.

Pengaruh Motivasi Intrinsik memediasi Integritas terhadap Kinerja *Account Representative*

Motivasi intrinsik memiliki peran sebagai mediasi antara profesionalisme dan kinerja *Account Representative*. Dengan tingkat motivasi intrinsik yang tinggi, hal itu dapat memberikan dampak positif dan signifikan terhadap profesionalisme dan kinerjanya sebagai seorang *Account Representative*. Dengan kata lain, motivasi intrinsik dapat menjadi pendorong untuk menunjukkan sikap profesional dan mencapai kinerja yang baik.

KESIMPULAN

Dari pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik tidak berperan dalam memediasi integritas terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja *Account Representative*. Dari hasil penelitian juga dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik berperan dalam memediasi profesionalisme terhadap peningkatan kinerja *Account Representative*. Implikasi manajerial antara lain *Account Representative* harus selalu menjunjung integritas melalui keteguhan hati, kejujuran, dan memiliki kontrol diri dalam pelaksanaan tugas. Keteguhan dimunculkan dengan kekuatan hati untuk selalu menjaga prinsip. Kejujuran dengan selalu berpegang pada kebenaran. Kontrol diri dengan selalu menjaga emosional dalam menjalankan tugas. Hal yang dapat dilakukan yaitu dengan pemberian pendidikan dan latihan melalui *In House Training* (IHT). *Account Representative* didorong agar selalu menjaga dan meningkatkan profesionalismenya dalam bekerja, berupa penguasaan ilmu pengetahuan, kemandirian kerja, dan keahlian berkinerja, melalui pengarahan, diskusi masalah, ataupun dengan pembekalan ilmu dan keahlian melalui pelatihan dan pemberian materi seperti e-learning di web Kementerian *Learning Center* (KLC). Peningkatkan motivasi intrinsik melalui penguatan rasa tanggung jawab atas pekerjaan, pengakuan atas hasil kerja, dan pengembangan diri *Account Representative* dapat dilakukan dengan pemberian penghargaan seperti *Account Representative* terbaik tahunan dan kemudahan dalam pengembangan karir. Kinerja *Account Representative* dapat semakin ditingkatkan terutama dalam hal kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, komunikasi antar sesama pegawai, kuantitas kerja diselesaikan, dan optimalisasi anggaran untuk penyelesaian tugas, dengan pemberian dukungan dari atasan seperti melalui pendampingan kerja, bimbingan dan arahan dari atasan melalui Dialog Kinerja Individu (DKI) serta diskusi bersama dalam forum *Account Representative*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahadiat, A., & Hayati, K. (2022). The Effect of Executive Competence and Integrity on Employee Performance: Motivation as a Mediation. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(23), 25-36.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Asgaruddin, A. (2021). Pengaruh Profesionalisme Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(4), 433-442.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Ende, E., & Septyadin, N. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Integritas, Teamwork dan Employee Engagement Pada Bagian Lithographing di PT Doulton. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 124-134.

- Fachruddin, W., & Rangkuti, E. R. (2019). Pengaruh Independensi, Profesionalisme, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik*, 10(1), 72-86.
- Fadhilatunisa, D., & Fakhri, M. M. (2020). Profesionalisme dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi: PT. Habbatusauda Internasional). *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, 1(2).
- Fadhilah, M. F. (2014). Pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kinerja Fiskus (studi pada fiskus (pegawai pajak) KPP pratama Batu) (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Ferawati, I., Darna, N., & Suhendi, R. M. (2020). Pengaruh Profesionalisme dan Etika Kerja terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Ciamis (Suatu Studi pada Pegawai ASN Rumah Sakit Umum daerah Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 46-66.
- Heslina, H., Hastuti, H., Tafsir, M., & Data, M. U. (2023). Pengaruh profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif (PASTI) terhadap kinerja pegawai Bapas Kelas I Makassar. *YUME: Journal of Management*, 6(1), 150-160.
- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019, December). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional USM* (Vol. 2, No. 1, pp. 134-147).
- Hatip, M., Khoiriyah, K., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2018). Kompetensi Dosen, Profesionalisme pegawai, dan Kecerdasan Spritual Dampaknya Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1).
- Iswanto, J. (2017). Kompetensi, Profesionalisme Kerja dan Kinerja Karyawan. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 15(1), 184-191.
- Krisnawati, K., Yulaeha, S., & Budiastara, K. (2022). Pengaruh kompetensi pedagogik dan profesional guru terhadap motivasi belajar peserta didik sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 1116-1124.
- Kulsum, U. (2019). *Analisa Atas Integritas Dan Profesionalisme Auditor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Auditor (Survei pada Kantor Akuntan Publik di Kota Bandung yang terdaftar di BPK-RI)* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Kurniadi, A., Popoi, I., & Mahmud, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Jambura Economic Education Journal*, 2(1), 1-11.
- Maulana, F. H. (2015). Pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Mennita, R., & Puspita, H. R. (2022, September). Kawruh Serat Wedhatama: Kepribadian, Akuntabilitas, Integritas pada Perilaku Anggota Organisasi dan Kinerja. In *Seminar Nasional Sistem Informasi (SENASIF)* (Vol. 6, pp. 3555-3568).
- Ngorantutul, P., Hendriani, S., & Maulida, Y. (2019). Pengaruh integritas dan kepemimpinan terhadap kinerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening pada kantor bpkp perwakilan provinsi riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(4), 775-794.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149-168.
- Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89-103.
- Priyatama, A. N. (2009). Peran Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Psikohumanika*, 2(2), 1-19.
- Rahayu, K. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177-182.

- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.
- Rosmawati, R., Ahyani, N., & Missriani, M. (2020). Pengaruh Disiplin dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 200-205.
- Salwa, A., Away, Y., & Tabrani, M. (2018). Pengaruh komitmen, integritas dan kompetensi terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada kinerja komisi independen pemilihan (kip) aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 58-67.
- Sarinah, L. (2020). Pengaruh Profesionalisme, Employee Engagement, dan Integritas terhadap Kinerja Karyawan PDAM DKI Jakarta. *Kinerja*, 3(01), 1-16.
- Satriyo, A. R. T. (2020). *Pengaruh Kompetensi dan Integritas Kerja Dengan Mediasi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Syariah Mandiri Area Jember* (Doctoral dissertation).
- Savitri, F. M., Hasanah, A. U., Fasa, A. M., & Mahesti, S. L. (2022). Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(1), 16-29.
- Sugiyono, P. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (D. Sutopo. S. Pd, MT, Ir. Bandung: Alfabeta.
- Sukmana, D. T., & Indarto, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Integritas Terhadap Kinerja Anggota Polisi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 128-141.
- Turangan, J. K. (2017). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2).
- Widayat, H., Indarto, I., Budiati, Y., & Savitri, F. M. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Timur. *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 10(1).
- Wulandari, R., & Prasetya, E. R. (2020). Pengaruh penerapan teknologi informasi dan profesionalisme terhadap kinerja auditor. *EkoPreneur*, 1(2), 202.
- Yolanda, N. M., & Syamsir, S. (2020). Pengaruh Integritas Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Kota Padang. *Jurnal Perspektif: Jurnal Kajian Sosiologi dan Pendidikan*, 3 (1).