

Budaya Organisasi dan Kepemimpinan dalam Pengelolaan Piutang Pajak Impor

Amrie Firmansyah*, Ria Dewi Ambarwati*, Wing Hartopo, Iis Iswandy****

**Politeknik Keuangan Negara STAN, Sektor V, Jl. Bintaro Utama 5, Jurang Manggu Tim., Kec. Pd. Aren, Kota Tangerang Selatan, Banten 15222*

***Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Jl. Jenderal A Yani (By Pass)
Rawamangun, Jakarta Timur - 13230*

Keywords:

*Organizational Culture,
Leadership,
Import Tax Receivables.*

Kata Kunci:

*Budaya Organisasi,
Kepemimpinan,
Piutang Pajak Impor.*

Corresponding author:

*Amrie Firmansyah
amrie@pknstan.ac.id*

ABSTRACT

This study examines organizational culture and leadership on tax revenue receivables management in the context of imports. The data used in this study derives from a questionnaire survey distributed to respondents from March to July 2022. The respondents for this study were selected using purposive sampling with the criteria is officials/employees at the Treasury Unit who manage tax receivables and Officers/employees at the Unit General Affairs/Finance, which handles the Financial Statements in each work unit within DGCE. The final sample used in this study totaled 166 observations. This study concludes that organizational culture positively affects the management of tax revenue receivables in the context of imports, while leadership does not affect the management of tax revenue receivables in the context of imports.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari survei kuisioner yang disebarakan kepada responden selama bulan Maret sampai dengan bulan Juli 2022. Adapun pemilihan responden penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria adalah pejabat/pegawai pada Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan Pejabat/pegawai pada Unit Umum/Keuangan yang menangani laporan keuangan pada masing-masing satuan kerja di Lingkungan DJBC. Adapun sampel final yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 166 observasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor.

Pendahuluan

Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) tahun 2016 sampai dengan tahun 2020 menunjukkan adanya permasalahan terkait pendapatan dan piutang pajak, baik pajak yang dipungut dan dicatat piutang pajaknya oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP), maupun pajak yang dipungut dan dicatat piutangnya oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). Dalam LHP atas Laporan Kementerian Keuangan Tahun 2014, BPK menemukan bahwa pengelolaan piutang Pajak Dalam Rangka Impor (PDRI) yang dilimpahkan oleh DJBC kepada DJP belum memadai. Permasalahan terkait dengan transaksi dan piutang PDRI juga ditemukan oleh BPK atas LKPP tahun 2019.

Piutang pajak adalah piutang yang timbul atas pendapatan pajak sebagaimana diatur dalam undang-undang perpajakan, yang belum dilunasi sampai dengan akhir periode laporan keuangan (BPK, 2015). Piutang pajak terdiri dari piutang pajak yang berasal dari kegiatan kepabeanan & cukai dan piutang pajak yang berasal dari kegiatan perpajakan berdasarkan KUP (BPK, 2015). Selanjutnya, piutang PDRI adalah piutang pajak yang berasal dari kegiatan kepabeanan dan cukai yang dipungut oleh DJBC atas impor barang yang terdiri dari Pajak Penghasilan (PPN), Pajak Penjualan Barang Mewah (PPnBM), dan Pajak Penghasilan Pasal 22 (PPh Pasal 22) (Jafar, 2015). Menurut Sari et al. (2016), PDRI merupakan pajak perdagangan internasional yang memiliki peran dalam pendapatan negara. Pengelolaan PDRI menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah karena dikelola oleh dua entitas akuntansi yang berbeda. Di satu sisi, realisasi PDRI diakui sebagai pendapatan pajak oleh DJP, sedangkan penetapan piutangnya dilakukan oleh DJBC. Pengakuan pendapatan PDRI beserta piutangnya di dalam laporan keuangan pemerintah harus selaras dengan Standar Akuntansi Pemerintahan sebagaimana amanat Undang-undang (UU) Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Adanya temuan BPK atas pengelolaan piutang PDRI dapat menurunkan kualitas laporan keuangan Pemerintah. Pengelolaan piutang PRDI merupakan bagian dari pengelolaan piutang Pemerintah. Pengelolaan tersebut dilakukan oleh pegawai yang bertanggung jawab atas tugas dan fungsi pekerjaan tersebut di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Kualitas pengelolaan piutang PDRI bukan hanya tergantung dari individu pegawainya, namun lingkungan pekerjaannya. Berdasarkan teori kesesuaian individu dan

lingkungan, individu yang memiliki kebutuhan psikologis dan pasokan lingkungan yang sesuai akan menghasilkan sikap dan perilaku yang positif (Tepper & Yourstone, 2018). Dampak hubungan antara individu dan lingkungannya secara inheren bersifat timbal balik, bukan hubungan satu arah (Goetz & Wald, 2021). Individu dapat meningkatkan kinerja, komitmen dan kepuasan individu dalam konteks organisasi apabila individu tersebut cocok dalam suatu lingkungan tertentu (Rauvola & Rudolph, 2020). Kinerja individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh individu tersebut dan lingkungan yang mendukungnya, termasuk kinerja dari kualitas pengelolaan PDRI. Oleh karena itu, penelitian atas pengelolaan PDRI perlu diinvestigasi lebih lanjut.

Penelitian yang menguji piutang PDRI masih jarang dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya mengulas dari sisi pendapatan PDRI (Bimantoro, 2018; Hilal & Lisna, 2019; Sari et al., 2016; Sriyanto, 2016; Yusuf & Isgiyarta, 2019). Apabila dikaitkan dengan organisasi pemerintah, pengelolaan piutang PDRI erat kaitannya salah satu capaian kinerja dari DJBC. Penelitian-penelitian sebelumnya dilakukan dalam konteks kinerja organisasi dalam sektor publik masih dilakukan secara umum, di antaranya anggaran berbasis kinerja (Herlia et al., 2013), budaya organisasi (Aisyah et al., 2014; Asiah & Sabaruddinsah, 2021; Dahlan & Madjodjo, 2020; Fadli et al., 2020; Mufarrohah et al., 2013; Sulistyarini, 2016; Wahyuni, 2015), komitmen organisasi (Aisyah et al., 2014; Dahlan & Madjodjo, 2020; Mufarrohah et al., 2013; Tahar & Kuncahyo, 2020), kepemimpinan (Aisyah et al., 2014; Mufarrohah et al., 2013; Wahyuni, 2015), kompetensi (Mufarrohah et al., 2013; Nur et al., 2020), struktur organisasi (Fadli et al., 2020), kepemimpinan transformasional (Asiah & Sabaruddinsah, 2021), modal intelektual (Dewabrata et al., 2022; Ednoer et al., 2022) dan sistem pengendalian manajemen (Asiah & Sabaruddinsah, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor. Pengujian kedua variabel ini terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor masih belum dilakukan dalam penelitian sebelumnya. Budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan 2 faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi kemampuan individu dalam pengelolaan PDRI. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi literatur terkait dengan pengelolaan piutang khususnya dalam organisasi pemerintah. Selain itu, penelitian ini dapat digunakan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dalam meningkatkan kualitas pengelolaan PDRI.

Telaah Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Teori kesesuaian individu dan lingkungan (*person–environment fit theory*) menunjukkan bahwa timbal balik dalam hubungan antara orang dan lingkungan yang sesuai terkait dengan persepsi seseorang dan lingkungan, dengan mengesampingkan konstruksi dalam perilaku organisasi, psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia (Rauvola & Rudolph, 2020). Teori ini menjelaskan bahwa individu yang memiliki kebutuhan psikologis dan pasokan lingkungan yang sesuai akan menghasilkan sikap dan perilaku yang positif (Tepper & Yourstone, 2018). Individu dapat meningkatkan kinerja, komitmen dan kepuasan individu dalam konteks organisasi apabila individu tersebut cocok dalam suatu lingkungan tertentu (Rauvola & Rudolph, 2020). Selain itu, teori ini menjelaskan hubungan saling menerima yang terjadi di antara orang-orang dan lingkungan. Konsep dalam teori ini menekankan bahwa orang-orang yang mendorong lingkungan kerja mereka dan lingkungan kerja yang mempengaruhi orang-orang di dalamnya.

Budaya organisasi merupakan bagian lingkungan kerja dan merupakan seperangkat nilai-nilai inti yang bertahan lama sebagai fenomena bersama di antara anggota atau pola tradisi kolektif yang umum untuk dianggap valid dan ditransfer kepada anggota baru untuk diikuti dalam upaya sosialisasi dalam organisasi. Gagasan budaya secara dominan menggambarkan keragaman etno-nasional dalam pengaturan sosio-perilaku organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi menggambarkan nilai-nilai, tradisi, kepercayaan, bahasa dan simbol yang telah berlaku di lingkungan interaktif organisasi untuk jangka waktu yang lama dalam rangka meningkatkan kekuatan untuk mempengaruhi perilaku tempat kerja anggotanya. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu menyesuaikan perilaku mereka agar sejalan dengan budaya organisasi supaya dapat mencapai tujuan dan sasaran organisasi melalui orang-orang yang ada di dalamnya.

Budaya organisasi dianggap erat kaitannya dengan kepuasan kerja pegawai. Hariani & Al Hakim (2021) dan Primasheila et al. (2017) menemukan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang berdampak kepada kinerja dari suatu organisasi. Budaya organisasi masih menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja sumber daya manusia. Budaya organisasi merupakan karakteristik suatu entitas atau organisasi yang memiliki dampak besar pada

pengambilan keputusan manajer, pilihan strategi tertentu yang perlu diadopsi untuk mengejar tujuan organisasi yang membuat satu organisasi berbeda dibandingkan organisasi lain.

Budaya dalam organisasi mana pun memainkan peran yang sangat penting dalam memelihara lingkungan kerja yang bahagia dan kondusif melalui mempromosikan etos dan filosofi organisasi kepada pegawainya dan menginspirasi perilaku kerja yang positif dan komitmen organisasi (Tsai, 2011). Al-Sada et al. (2017) menemukan bahwa budaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja, komitmen karyawan dan motivasi kerja. Budaya organisasi memberikan dampak langsung dan tidak langsung atas kinerja organisasi termasuk. Pengelolaan piutang yang dilakukan oleh kantor pengawasan dan pelayanan DJBC menunjukkan bagian dari kinerja organisasi yang diduga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi yang diakui dalam organisasi berdampak pada perilaku pegawai dan kinerja organisasi secara signifikan.

Budaya organisasi meskipun tidak berwujud, namun merupakan aspek kritis yang secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi melalui inovasi. Budaya organisasi menjelaskan keyakinan bersama dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi yang dikomunikasikan dan diperkuat menjadi ketahanan dalam organisasi, yang selanjutnya mencontoh wawasan, perilaku, dan pemahaman karyawan (Meng & Berger, 2019; Suryaningtyas et al., 2019). Asiah & Sabaruddinsah (2021), Dahlan & Madjodjo (2020), Fadli et al. (2020), Sulistyarini (2016) dan Wahyuni (2015) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah. Kinerja organisasi pemerintahan dapat ditingkatkan dengan budaya organisasi yang baik, termasuk pengelolaan piutang pemerintah yang dijalankan oleh DJBC. Pengelolaan piutang pemerintah yang baik menentukan kualitas dari penyajian piutang pemerintah pada laporan keuangan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik di DJBC dapat mendorong kinerja pengelolaan piutang sehingga berperan dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan pemerintah.

H₁: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor

Teori kesesuaian individu dan lingkungan mendukung kesesuaian yang mempengaruhi kinerja tingkat individu (Khan et al., 2021), tingkat komitmen dan kepuasan individu pada organisasi, dan mengurangi perilaku untuk menarik diri dari individu tersebut (De Cooman et al., 2019; Rauvola &

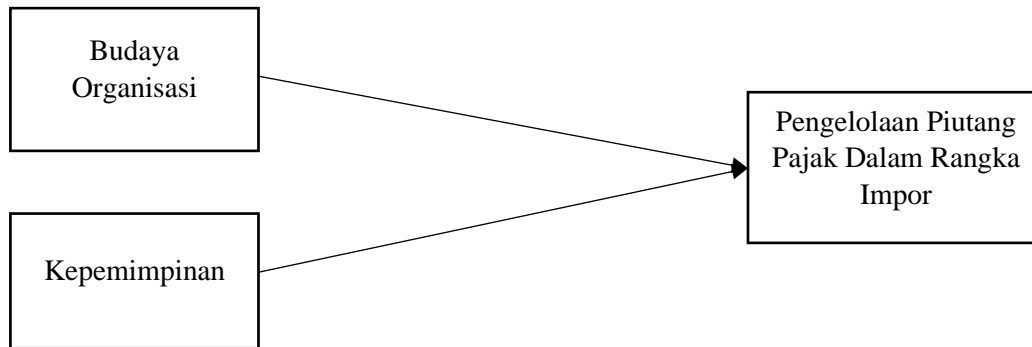
Rudolph, 2020). Teori ini juga menjelaskan pencocokan antara karakteristik individu dan lingkungan, termasuk keinginan organik atau alami dan psikologis seseorang, standar, keinginan, tujuan, bakat, keterampilan atau perilaku (Deci et al., 2017; Goetz & Wald, 2021). Menurut Goetz & Wald (2021), bukan hanya individu yang mempengaruhi lingkungannya, tetapi lingkungan juga dapat mempengaruhi individu. Kecocokkan individu atau pegawai dan lingkungannya menghasilkan kinerja yang unggul, kepuasan kerja yang lebih besar, peningkatan komitmen organisasi, dan keinginan yang lebih rendah untuk keluar dari pekerjaan (Andela & Van Der Doef, 2019). Kesesuaian individu dan lingkungan memiliki implikasi penting bagi organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan kesesuaian antara individu tersebut dan pekerjaan mereka. Salah satu faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi perilaku individu adalah kepemimpinan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan adalah wewenang dan proses penyaluran usaha dan dorongan individu atau kelompok menuju terwujudnya tujuan dan sasaran bersama (Al-Sada et al., 2017). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2011). Situasi organisasi yang menguntungkan ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk memiliki komando dan kontrol atas kelompok karyawan dalam pengaturan organisasi tertentu. Kepemimpinan yang efektif selalu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi (Wang et al., 2005). Parry & Proctor-Thomson (2002) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional berdampak positif terhadap efektivitas organisasi.

Aisyah et al. (2014), Mufarrohah et al. (2013) dan Wahyuni (2015) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah. Kepemimpinan yang baik memiliki peran dalam meningkatkan kinerja organisasi dalam instansi pemerintah termasuk kinerja dalam pengelolaan piutang pemerintah. Pengelolaan piutang pendapatan pajak dalam rangka impor yang merupakan bagian dari piutang pemerintah memegang peranan penting dalam menentukan kualitas laporan keuangan pemerintah. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kualitas pengelolaan piutang pendapatan pajak dalam rangka impor yang dikelola oleh DJBC.

H₂: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan data primer. Data penelitian diperoleh dari hasil survei kuisisioner yang dibagikan kepada responden selama bulan Maret 2022 hingga Juli 2022. Kuisisioner disebarluaskan secara langsung melalui email kepada responden dengan menggunakan media internet melalui alamat tautan tinyurl.com/KuisisionerPenelitianPiutang kepada 214 responden. Pemilihan responden didasarkan pada *purposive sampling* dengan kriteria pejabat/pegawai pada Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan Pejabat/pegawai pada Unit Umum/Keuangan yang menangani Laporan Keuangan pada masing-masing satuan kerja di Lingkungan DJBC. Dari total 214 responden yang diberikan link isian kuisisioner tersebut, sebanyak 168 kuisisioner penelitian dikembalikan oleh responden, namun 2 dinyatakan tidak valid sehingga hanya 166 responden yang dinyatakan valid (77,57%).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa deskriptif dan pengujian hipotesis dengan menggunakan *structural equation model*. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisisioner, di mana pengukuran indikator dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan nilai 1 sampai dengan 6. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. *Structural Equation Modeling* (SEM), merupakan analisis multivariat yang digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel secara kompleks (Hair et al., 2014).

Variabel terikat (endogen) yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor. Indikator variabel ini dibangun berdasarkan ketentuan dalam Perdirjen BC Nomor Per-23/BC/2018 tentang Pedoman Penatausahaan Piutang di Lingkungan DJBC. Adapun item-item kuisioner yang mencerminkan indikator pengelolaan piutang pajak dalam rangka impor adalah sebagai berikut:

- REM1 Kantor Bapak/Ibu melakukan inventarisasi dan administrasi dokumen sumber Piutang PDRI
- REM2 Kantor Bapak/Ibu berkoordinasi dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) terkait tindak lanjut Surat Pemberitahuan Piutang Pajak dalam Rangka Impor (SP3DRI)
- REM3 Kantor Bapak/Ibu melakukan *joint collection* dengan DJP
- REM4 Kantor Bapak/Ibu telah menyampaikan Piutang SP3DRI ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) setempat secara tepat waktu
- REM5 Kantor Bapak/Ibu telah melakukan rekonsiliasi atas Piutang SP3DRI dengan KPP Setempat
- REM6 Kantor Bapak/Ibu sudah melakukan penyisihan Piutang sesuai dengan PMK Nomor 207/PMK.06/2019 pada periode pelaporan
- REM7 Kantor Bapak/Ibu melakukan pencatatan mutasi atas Piutang PDRI
- REM8 Kantor Bapak/Ibu melakukan validasi Piutang PDRI dalam kertas kerja piutang
- REM9 Kantor Bapak/Ibu melakukan proses akuntansi dan pelaporan Piutang PDRI berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan

Variabel bebas (eksogen) dalam penelitian ini terdiri dari budaya organisasi dan kepemimpinan. Dimensi variabel budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti Botelho (2020) yang terdiri dari dimensi keterlibatan, konsistensi, kemampuan beradaptasi dan misi. Indikator keterlibatan terdiri dari pemberdayaan, orientasi tim, dan pengembangan kemampuan. Indikator konsistensi terdiri dari nilai-nilai utama, persetujuan, koordinasi dan integrasi. Indikator kemampuan beradaptasi terdiri dari menciptakan perubahan, fokus pelanggan, pembelajaran organisasi. Indikator dari misi terdiri dari arah dan tujuan strategis, tujuan dan sasaran organisasi, visi. Adapun item-item kuisioner yang mencerminkan indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- CUL1 Kantor Bapak/Ibu memberdayakan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi
- CUL2 Kantor Bapak/Ibu mendahulukan pekerjaan yang berorientasi tim dalam mencapai tujuan organisasi
- CUL3 Kantor Bapak/Ibu mendorong pengembangan kemampuan setiap pegawai untuk berkontribusi dalam organisasi
- CUL4 Kantor Bapak/Ibu menerapkan nilai-nilai kementerian keuangan dalam mencapai tujuan organisasi
- CUL5 Kantor Bapak/Ibu mendahulukan persetujuan seluruh pegawai dalam membuat keputusan organisasi
- CUL6 Kantor Bapak/Ibu mengutamakan koordinasi dan integrasi dalam mencapai tujuan organisasi
- CUL7 Kantor Bapak/Ibu mendorong Bapak/Ibu untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan
- CUL8 Kantor Bapak/Ibu selalu menciptakan perubahan dalam menciptakan organisasi yang lebih baik
- CUL9 Kantor/Bapak Ibu memfokuskan kepentingan berbagai pemangku kepentingan
- CUL10 Kantor Bapak/Ibu terus menerus belajar meningkatkan kapasitasnya untuk berubah menjadi lebih baik.
- CUL11 Kantor Bapak/Ibu memiliki visi dan misi organisasi yang jelas
- CUL12 Kantor Bapak/Ibu memiliki tujuan dan sasaran organisasi yang jelas

CUL13 Kantor Bapak/Ibu memiliki arah dan tujuan strategis organisasi dengan jelas

Selanjutnya, dimensi kepemimpinan dalam penelitian ini mengikuti Abbas & Kumari (2021) dari komitmen pimpinan, dedikasi pimpinan dan dorongan pimpinan. Indikator komitmen pimpinan terdiri dari komitmen terhadap budaya perubahan, pembagian pengetahuan kepada pegawai, melaksanakan visi organisasi. Indikator dedikasi pimpinan terdiri dari peningkatan kualitas organisasi, kualitas pembelajaran organisasi, pengalokasikan sumber daya berdasarkan pelayanan. Indikator dorongan pimpinan terdiri dari dorongan kepada pegawai untuk mencoba hal yang baru, pembagian pengetahuan kepada pegawai.

Adapun item-item kuisioner yang mencerminkan indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- LEAD1 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu memiliki komitmen dalam mendukung budaya perubahan organisasi
- LEAD2 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu memiliki komitmen dalam membagikan pengetahuan kepada pegawai
- LEAD3 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu memiliki komitmen dalam melaksanakan visi organisasi
- LEAD4 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu berdedikasi dalam meningkatkan kualitas organisasi
- LEAD5 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu berdedikasi dalam mendorong organisasi untuk terus menerus belajar dalam meningkatkan kapasitasnya untuk berubah lebih baik.
- LEAD6 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu berdedikasi dalam pengalokasian sumber daya berdasarkan pelayanan
- LEAD7 Pimpinan Kantor Bapak/Ibu mendorong pegawai untuk mencoba hal-hal baru

Hasil dan Diskusi

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebanyak 119 orang atau 71,69% dari total responden dengan sebaran 70 orang pada Unit Perbendaharaan dan 49 orang pada unit Umum. Selanjutnya, responden yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 47 orang atau 28,31% dari total responden dengan sebaran 23 orang pada Unit Perbendaharaan dan 24 orang pada unit Umum.

Tabel 1
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Perbendaharaan	Umum	Total
Laki-laki	70	49	119
Perempuan	23	24	47
Total	93	73	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa mayoritas responden merupakan staf pada Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan staff pada Unit Umum/Keuangan sebanyak 119 orang atau 71,69% dari total responden dengan sebaran 59 orang pada Unit Perbendaharaan dan 60 orang pada unit Umum, pengawas sebanyak 23 orang atau 13,85% dari total responden dengan sebaran 19 orang pada Unit Perbendaharaan dan 4 orang pada unit Umum, Fungsional sebanyak 14 orang atau 8,4% dari

total responden dengan sebaran 9 orang pada Unit Perbendaharaan dan 5 orang pada unit Umum, dan terakhir merupakan administrator sebanyak 10 orang atau 6% dari total responden dengan sebaran 6 orang pada Unit Perbendaharaan dan 4 orang pada unit Umum. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merupakan staff pada Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan staff pada Unit Umum/Keuangan pada masing-masing satuan kerja di Lingkungan DJBC.

Tabel 2
Jumlah Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan

Posisi Pekerjaan	Perbendaharaan	Umum	Total
Administrator	6	4	10
Fungsional	9	5	14
Pengawas	19	4	23
Staf	59	60	119
Total	93	73	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel.3 diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan Diploma (D1) sebanyak 66 orang atau 39,76% dari total responden dengan sebaran 32 orang pada Unit Perbendaharaan dan 34 orang pada unit Umum, tingkat pendidikan Diploma III (D3) sebanyak 54 orang atau 32,53% dari total responden dengan sebaran 26 orang pada Unit Perbendaharaan dan 28 orang pada unit Umum, tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 31 orang atau 18,67% dengan sebaran 23 orang pada Unit Perbendaharaan dan 8 orang pada unit Umum, tingkat pendidikan Strata 2 (S2) sebanyak 15 orang atau 9,03% dengan sebaran 12 orang pada Unit Perbendaharaan dan 3 orang pada unit Umum. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja pada Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan pada Unit Umum/Keuangan sebagian besar memiliki kualifikasi pendidikan Diploma (D1).

Tabel 3
Jumlah Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Perbendaharaan	Umum	Total
D I	32	34	66
D III	26	28	54
S1/D IV	23	8	31
S2	12	3	15
Total	93	73	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa responden dengan bidang Pendidikan Kepabeanan dan Cukai sebanyak 96 orang atau 57,83% dari total responden dengan sebaran 50 orang pada Unit Perbendaharaan dan 46 orang pada unit Umum, Bidang Pendidikan Akuntansi sebanyak 34 orang atau 20,48% dari total responden dengan sebaran 15 orang pada Unit Perbendaharaan dan 19 orang pada unit

Umum, Bidang Pendidikan Manajemen sebanyak 28 orang atau 16,87% dari total responden dengan sebaran 21 orang pada Unit Perbendaharaan dan 7 orang pada unit Umum, Bidang Pendidikan Perpajakan sebanyak 5 orang atau 3,01% dari total responden yang hanya terdapat pada Unit Perbendaharaan, Bidang Pendidikan Perbendaharaan sebanyak 3 orang atau 1,81% dari total responden dengan sebaran 2 orang pada Unit Perbendaharaan dan 1 orang pada unit Umum. Dapat disimpulkan bahwa Bidang Pendidikan Responden sebagian besar merupakan pegawai yang berasal dari Program Studi Kepabeanaan dan Cukai, sisanya tersebar secara merata antara Program Studi Akuntansi dan Manajemen. sedangkan lulusan Program Studi Perpajakan dan Perbendaharaan sangat sedikit. Unit Kerja responden tersebar hampir merata antara Unit Kerja Perbendaharaan dan Unit Kerja Umum dengan sebaran masing masing yaitu Perbendaharaan sebanyak 93 orang atau 56,02% dari total responden dan Umum sebanyak 73 orang atau 43,98% dari total responden. Hal ini karena Unit yang menjadi sasaran dalam penelitian ini yaitu Unit Perbendaharaan yang mengelola piutang perpajakan dan Unit Umum/Keuangan yang menangani Laporan Keuangan. Namun demikian karena keterbatasan waktu penelitian tidak semua responden pada masing masing unit tersebut dapat melakukan pengisian kuisioner sebagaimana dimaksud. Sehingga sampai dengan batas waktu pengisian berakhir masih terdapat responden yang belum sempat melakukan pengisian kuisioner dimaksud.

Tabel 4
Jumlah Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan

Bidang Pendidikan	Perbendaharaan	Umum	Total
Akuntansi	15	19	34
Kepabeanaan dan Cukai	50	46	96
Manajemen	21	7	28
Perbendaharaan	2	1	3
Perpajakan	5	0	5
Total	93	73	166

Sumber: Diolah dari Rekapitulasi Jawaban Responden

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 49 orang atau 29,51% dari total responden dengan sebaran 34 orang pada Unit Perbendaharaan dan 15 orang pada Unit Umum, responden dengan masa kerja 1 s.d 2 tahun sebanyak 44 orang atau 26,51% dari total responden dengan sebaran 27 orang pada Unit Perbendaharaan dan 17 orang pada Unit Umum, responden dengan masa kerja 2 s.d 3 tahun sebanyak 30 orang atau 18,07% dari total responden dengan

sebaran 13 orang pada Unit Perbendaharaan dan 17 orang pada Unit Umum, responden dengan masa lebih dari 3 tahun sebanyak 43 orang atau 25,90% dari total responden dengan sebaran 19 orang pada Unit Perbendaharaan dan 24 orang pada Unit Umum. Dapat disimpulkan bahwa masa kerja responden hampir merata pada setiap golongan masa kerja.

Tabel 5
Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Masa Kerja	Perbendaharaan	Umum	Total
1 s.d 2 Tahun	27	17	44
2 s.d 3 Tahun	13	17	30
Kurang dari 1 Tahun	34	15	49
Lebih dari 3 Tahun	19	24	43
Total	93	73	166

Sumber: data diolah

Selanjutnya, pengujian validitas item kuisioner terdapat pada Tabel 6. Beberapa item kuisioner dianggap tidak valid karena *loading factor* di bawah 0.7 (Hair et al., 2014).

Tabel 6
Ringkasan Uji Validitas

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Pengelolaan PDRI
CUL1	0.812		
CUL2	0.781		
CUL3	0.814		
CUL4	0.825		
CUL6	0.727		
CUL7	0.811		
CUL8	0.786		
CUL10	0.884		
CUL11	0.89		
CUL12	0.897		
CUL13	0.886		
LEAD1		0.905	
LEAD2		0.918	
LEAD3		0.926	
LEAD4		0.921	
LEAD5		0.922	
LEAD6		0.871	
LEAD7		0.843	
REM1			0.745
REM6			0.725
REM7			0.837
REM8			0.83
REM9			0.887

Sumber: data diolah

Keterangan:

- CUL = budaya organisasi
- LEAD = kepemimpinan
- REM = pengelolaan PDRI

Tabel 7 merupakan ringkasan uji realibilitas. Seluruh variabel laten yang digunakan dalam penelitian ini reliabel karena nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* di atas 0.7 atau nilai AVE di atas 0.5 (Hair et al., 2014).

Tabel 7
Ringkasan Uji Realibilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
CUL	0.954	0.959	0.96	0.689
LEAD	0.961	0.966	0.968	0.812
REM	0.865	0.875	0.903	0.651

Sumber: data diolah

Keterangan:

- CUL = budaya organisasi
- LEAD = kepemimpinan
- REM = pengelolaan PDRI

Tabel 8 merupakan ringkasan statistik deskriptif untuk variabel budaya organisasi.

Tabel 8
Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Indikator	Mean	Med.	Mode	Std. Dev.	Min.	Max.	Responden
CUL1	5.433	6	6	0.699	2	6	166
CUL2	5.319	5	6	0.809	1	6	166
CUL3	5.349	6	6	0.777	2	6	166
CUL4	5.638	6	6	0.614	2	6	166
CUL6	5.367	5	6	0.765	1	6	166
CUL7	5.422	6	6	0.732	2	6	166
CUL8	5.301	5	6	0.742	3	6	166
CUL10	5.476	6	6	0.676	3	6	166
CUL11	5.566	6	6	0.682	2	6	166
CUL12	5.548	6	6	0.701	2	6	166
CUL13	5.554	6	6	0.618	4	6	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 8, nilai minimum indikator budaya organisasi di DJBC sebesar 1 untuk item kuisisioner nomor 2 dan 6. Berdasarkan data ini, masih terdapat responden yang menganggap bahwa pekerjaan yang berorientasi tim dalam mencapai tujuan organisasi dan pekerjaan yang mengutamakan koordinasi dan integrasi dalam mencapai tujuan organisasi tidak dilaksanakan dalam organisasinya. Sementara itu, nilai maksimum dari seluruh item kuisisioner untuk budaya organisasi sebesar 6. Berdasarkan

nilai rata-rata semua item kuisisioner untuk variabel budaya organisasi yang telah diisi oleh responden berkisar di angka 5-6 dan standar deviasi di bawah 1, menunjukkan bahwa mayoritas responden mengisi item kuisisioner yang mewakili budaya organisasi di sekitar angka 5 dan 6. Selanjutnya, Tabel 9 merupakan ringkasan statistik deskriptif untuk variabel kepemimpinan.

Tabel 9
Statistik Deskriptif Kepemimpinan

Indikator	Mean	Median	Mode	Std. Dev.	Min.	Max.	Responden
LEAD1	5.572	6	6	0.645	2	6	166
LEAD2	5.548	6	6	0.618	3	6	166
LEAD3	5.548	6	6	0.656	3	6	166
LEAD4	5.518	6	6	0.703	3	6	166
LEAD5	5.560	6	6	0.646	3	6	166
LEAD6	5.446	6	6	0.683	3	6	166
LEAD7	5.391	6	6	0.712	3	6	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 9, nilai minimum indikator kepemimpinan di DJBC sebesar 2 untuk item kuisisioner 1. Berdasarkan data ini, masih terdapat responden yang menganggap bahwa komitmen pimpinan masih kurang dalam mendukung budaya perubahan organisasi. Sementara itu, nilai maksimum dari seluruh item kuisisioner untuk kepemimpinan sebesar 6. Berdasarkan nilai rata-rata semua item kuisisioner untuk variabel kepemimpinan yang telah diisi oleh responden berkisar di angka 5-6 dan standar deviasi di bawah 1, menunjukkan bahwa mayoritas responden mengisi item kuisisioner yang mewakili kepemimpinan di sekitar angka 5 dan 6. Selanjutnya, Tabel 10 merupakan ringkasan statistik deskriptif untuk pengelolaan piutang PDRI.

Tabel 10
Statistik Deskriptif Pengelolaan Piutang PDRI

Indikator	Mean	Med.	Mode	Std. Dev.	Min.	Max.	Responden
REM1	5.217	5	6	0.874	2	6	166
REM6	4.981	5	6	1.109	1	6	166
REM7	5.211	5	6	0.933	2	6	166
REM8	5.241	6	6	0.979	1	6	166
REM9	5.216	5	6	0.867	2	6	166

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 9, nilai minimum indikator pengelolaan piutang PDRI di DJBC sebesar 2 untuk item kuisisioner nomor 6 dan 8. Berdasarkan data ini, masih terdapat responden yang menyatakan bahwa penyisihan dan validasi Piutang PDRI dalam kertas kerja piutang masih belum efektif dilakukan.

Sementara itu, nilai maksimum dari seluruh item kuisisioner untuk budaya organisasi sebesar 6. Berdasarkan nilai rata-rata item kuisisioner pengelolaan piutang PDRI yang telah diisi oleh semua responden, untuk item kuisisioner nomor 6 memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan dengan item kuisisioner lainnya. Selain itu, item kuisisioner nomor 6 memiliki standar deviasi di atas 1, yang menunjukkan bahwa variasi pengisian responden bukan hanya di sekitar angka 5 dan 6. Hal ini berbeda dengan item kuisisioner lainnya, yang memiliki rata-rata di atas 5 dengan standar deviasi di bawah 1, menunjukkan bahwa mayoritas responden mengisi di sekitar angka 5 dan 6. Selanjutnya, ringkasan hasil uji hipotesis terdapat pada Tabel 11 di bawah ini.

Tabel 11
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

	Coeff	T Stat.	Prob.
CUL -> REM	0.505	4.136	0.000 ***
LEAD-> REM	0.069	0.492	0.312
R ²		0.318	
Adj. R ²		0.309	
Q ² (=1-SSE/SSO)		0.191	
NFI		0.818	

Sumber: data diolah

Keterangan:

CUL = budaya organisasi
KMA = manajemen pengetahuan
REM = pengelolaan PDRI

Hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang PDRI, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pengelolaan piutang PDRI. Berdasarkan Tabel 11, pengelolaan piutang PDRI dapat dijelaskan sebesar 30.9% oleh variabel budaya organisasi dan kepemimpinan, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lainnya diluar dari kedua variabel ini, ceteris paribus. Nilai *predictive relevance* sebesar 0.191, lebih dari 0, sehingga model pengujian dalam penelitian ini layak. Selain itu, nilai NFI sebesar 0.818, menunjukkan bahwa model pengujian dalam penelitian ini dinyatakan fit sebesar 81.8%.

Hubungan Budaya Organisasi dan Pengelolaan Piutang PDRI

Hasil pengujian hipotesis dalam Tabel 11 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang PDRI. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan salah satu kinerja DJBC yaitu pengelolaan piutang PDRI. Oleh karena itu, hasil

pengujian ini mengkonfirmasi temuan dari Asiah & Sabaruddinsah (2021), Dahlan & Madjodjo (2020), Fadli et al. (2020), Sulistyarini (2016) dan Wahyuni (2015). Budaya organisasi pada hakikatnya menggambarkan nilai-nilai, tradisi, kepercayaan, bahasa dan simbol yang telah berlaku di lingkungan interaktif organisasi untuk jangka waktu yang lama dalam rangka meningkatkan kekuatan untuk mempengaruhi perilaku tempat kerja anggotanya (Al-Sada et al., 2017). Terkait dengan hal tersebut, pimpinan organisasi perlu menyesuaikan perilakunya untuk menyelaraskan dengan budaya organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi dengan melibatkan orang-orang yang ada di dalamnya (Al-Sada et al., 2017).

Budaya organisasi dianggap erat kaitannya dengan kepuasan kerja pegawai (Hariani & Al Hakim, 2021; Primasheila et al., 2017). Budaya organisasi dapat menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja sumber daya manusia. Budaya organisasi juga dapat dikaitkan dengan pengambilan keputusan pimpinan suatu organisasi dan pilihan strategi tertentu yang perlu diadopsi untuk meningkatkan keunggulan bersaing dari organisasi tersebut. Sejalan dengan hal tersebut, dalam pengelolaan piutang PDRI di kantor-kantor pengawasan dan pelayanan DJBC, kondisi ini juga berlaku untuk diterapkan. Penerapan budaya organisasi yang terjadi di kantor-kantor pengawasan dan pelayanan DJBC yang bertugas dalam pengelolaab piutang PDRI telah baik dijalankan, sehingga kondisi ideal dalam penerapan budaya organisasi yang sesungguhnya telah dijalankan dengan baik. Kondisi ini juga berdampak pada pengelolaan piutang PDRI yang terkait dengan penerapan budaya organisasi tersebut. Penerapan budaya organisasi yang dijalankan di kantor-kantor pengawasan dan pelayanan DJBC telah mendukung atas pengelolaan piutang termasuk PDRI. Kondisi ini sejalan dengan budaya untuk mendukung peningkatan kompetensi pegawai, sehingga dukungan tersebut telah sejalan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan piutang PDRI.

Hubungan Kepemimpinan dan Pengelolaan Piutang PDRI

Hasil pengujian hipotesis dalam Tabel 11 menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pengelolaan piutang PDRI. Dalam pengelolaan piutang PDRI yang merupakan salah satu kinerja kantor-kantor pelayanan DJBC, kepemimpinan belum mampu untuk meningkatkan kinerja tersebut. Peran pimpinan diduga menjadi satu kesatuan dalam budaya organisasi yang dapat meningkatkan

pengelolaan piutang PDRI. Oleh karena itu, hasil pengujian ini mengkonfirmasi temuan dari Asiah & Sabaruddinsah (2021), namun tidak mengkonfirmasi temuan dari Aisyah et al. (2014), Mufarrohah et al. (2013) dan Wahyuni (2015).

Suatu organisasi dapat meningkatkan kinerjanya idealnya dipengaruhi atas peran pimpinan. Pimpinan yang efektif memiliki wewenang dan proses penyaluran usaha dan dorongan individu atau kelompok menuju terwujudnya tujuan dan sasaran bersama. Pimpinan dapat meningkatkan kinerja organisasinya dengan memberikan komando dan pengendalian atas kelompok karyawan untuk menyelaraskan dengan rencana tujuan organisasi yang hendak dicapai.

Pelaksanaan pengelolaan piutang PDRI banyak dipengaruhi kebijakan dari kantor pusat DJBC, sedangkan pelaksanaan pengelolaan piutang di level pengawasan dan pelayanan DJBC bersifat sangat teknis. Pimpinan pengawasan dan pelayanan DJBC tidak terlalu dapat mengintervensi aktivitas pengelolaan piutang PDRI. Adapun peran pimpinan di kantor-kantor pengawasan dan pelayanan DJBC lebih kepada pengambilan keputusan yang bersifat strategi. Sementara itu, pengelolaan piutang PDRI dianggap pekerjaan yang sifatnya teknis. Padahal apabila merujuk kepada temuan BPK, pengelolaan piutang PDRI seharusnya membutuhkan peran pimpinan dalam meningkatkan pengelolaannya.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Implikasi

Berdasarkan hasil pengujian, penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengelolaan piutang PDRI. Budaya organisasi di kantor-kantor pengawasan dan pelayanan DJBC dapat mendorong pengelolaan piutang menjadi lebih baik termasuk dalam pengelolaan piutang PDRI. Budaya organisasi pada DJBC yaitu implementasi nilai-nilai Kementerian Keuangan telah berjalan baik dengan mengintegrasikan peran pimpinan dan pegawai dalam pelaksanaannya. Namun, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pengelolaan piutang PDRI. Peran pimpinan kantor-kantor pengawasan dan pelayanan bea cukai yang mengelola piutang PDRI masih kurang optimal mengingat pekerjaan pengelolaan piutang PDRI merupakan pekerjaan yang sifatnya sangat teknis lebih banyak dikoordinasikan oleh kantor wilayah dan kantor pusat DJBC.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian dengan topik ini masih jarang dilakukan dalam penelitian sebelumnya, sehingga item kuisioner disusun berdasarkan sumber-sumber yang terbatas.

Hal ini mengakibatkan beberapa item kuisiner khususnya pengelolaan piutang PDRI tidak valid. Selain itu, penyebaran kuisiner dilakukan secara *online* sehingga adanya pertanyaan dari responden terkait dengan item-item kuisiner tidak dapat dikonfirmasi secara langsung. Terdapat beberapa responden yang menganggap pengelolaan piutang PDRI sama dengan piutang secara umum yang menjadi tugas dan fungsi DJBC. Penelitian selanjutnya dapat menguji pengelolaan piutang keseluruhan yang dikelola oleh DJBC yang diharapkan dapat mengulas salah satu pengelolaan piutang Pemerintah dengan lebih komprehensif. Penelitian ini menyarankan kepada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai untuk mengembangkan budaya organisasi yang dinamis yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi termasuk kebijakan pengelolaan piutang PDRI.

Daftar Pustaka

- Abbas, J., & Kumari, K. (2021). Examining the relationship between total quality management and knowledge management and their impact on organizational performance : a dimensional analysis. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 1–26. <https://doi.org/10.1108/JEAS-03-2021-0046>
- Aisyah, S., Karmizi, K., & Savitri, E. (2014). Pengaruh good governance, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (studi pada pemerintah daerah Kabupaten Kampar). *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 1(17), 1–16. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/4335>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Andela, M., & Van Der Doef, M. (2019). A comprehensive assessment of the person–environment fit dimensions and their relationships with work- related outcomes. *Journal of Career Development*, 1–16. <https://doi.org/10.1177/0894845318789512>
- Asiah, N., & Sabaruddinsah, S. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan management control system serta budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi Bisnis Pelita Bangsa*, 6(1), 34–46. <https://doi.org/10.37366/akubis.v6i01.225>
- Bimantoro, R. A. (2018). *Pengaruh pajak dalam rangka impor (PDRI), nilai pabean dan jumlah barang terhadap penerimaan bea masuk* [Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/165920/>
- Botelho, C. (2020). The influence of organizational culture and HRM on building innovative capability. *International Journal of Productivity and Performance*, 69(7), 1373–1393. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2019-0228>
- BPK. (2015). *Laporan hasil pemeriksaan BPK RI atas laporan keuangan pemerintah tahun 2014*. https://www.bpk.go.id/laporan_hasil_pemeriksaan#
- Dahlan, F., & Madjodjo, F. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan. *Indonesia Accounting Journal*, 2(2), 196–203. <https://doi.org/10.32400/iaj.31212>
- De Cooman, R., Billsberry, S. T. M. J., Boon, C., & Hartog, D. N. Den. (2019). Epilogue : Frontiers in person – environment fit research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–7. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1630480>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations : the state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1),

- 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Dewabrata, C., Firmansyah, A., Andrias, D., Tarigan, R. P., & Trisnawati, E. (2022). Hubungan intellectual capital dan kinerja belanja pada instansi pemerintah. *Jurnal Pajak Dan Keuangan Negara*, 4(1S), 368–377. <https://doi.org/10.31092/jpkn.v4i1S.1830>
- Ednoer, E. H., Enita, F. D., & Firmansyah, A. (2022). Kinerja organisasi pada instansi pemerintah: bagaimana peran dari capital intellectual? *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi*, 13(2), 50–67. <https://doi.org/10.33558/jrak.v13i1.3216>
- Fadli, F., Nugraha, M., & Setiani, M. Y. (2020). Struktur, budaya dan kinerja organisasi di dinas tenaga kerja dan transmigrasi pemerintah provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Intervensi Sosial Dan Pembangunan*, 1(2), 82–95. <https://doi.org/10.30596%2Fjisp.v1i2.5350>
- Goetz, N., & Wald, A. (2021). Employee Performance in Temporary Organizations : The Effects of Person-Environment Fit and Temporariness on Task Performance and Innovative Performance. *European Management Review*, 18(2), 25–41. <https://doi.org/10.1111/emre.12438>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). *Multivariate data analysis, seventh edition*. Pearson Education Limited Harlow.
- Hariani, M., & Al Hakim, Y. R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 1(2), 99–110. <https://mada.indonesianjournals.com/index.php/mada/article/view/9>
- Herlia, M., Fachruzzaman, F., & Baihaqi, B. (2013). Pengaruh implementasi anggaran partisipatif, transparansi, akuntabilitas dan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. *Jurnal Fairness Volume*, 3(2), 213–230. <https://doi.org/10.33369/fairness.v3i2.15286>
- Hilal, A. S., & Lisna, V. (2019). Pengaruh dwelling time pada penerimaan pajak impor di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 19(2), 147–159. <https://doi.org/10.21002/jepi.v19i2.792>
- Jafar, M. (2015). *Kepabeanaan ekspor impor*. Pro Insani Cendekia.
- Khan, S. A. R., Yu, Z., Sarwat, S., Godil, D. I., Amin, S., & Shujaat, S. (2021). The role of block chain technology in circular economy practices to improve organisational performance. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/13675567.2021.1872512>
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Mufarrohah, M., Sutrisno, S., & Purnomosidhi, B. (2013). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kinerja pemerintahan daerah (studi empiris pada kabupaten Bangkalan). *Jurnal InFestasi*, 9(2), 123–136. <https://doi.org/10.21107/infestasi.v9i2.564>
- Nur, W. S., Meigawati, D., & Sampurna, R. H. (2020). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi di sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(2), 364–376. <https://doi.org/10.25157/dinamika.v7i2.3752>
- Parry, K. W., & Proctor-Thomson, S. B. (2002). Perceived integrity of transformational leaders in organisational settings. *Journal of Business Ethics*, 35, 75–96. <https://doi.org/10.1023/A:1013077109223>
- Primasheila, D., Hanafi, A., & Bakri, S. A. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkom kantor wilayah Palembang. *Jembatan-Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1(1), 25–32. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v14i1.5286>
- Rauvola, R. S., & Rudolph, C. W. (2020). On the limits of agency for successful aging at work. *Industrial and Organizational Psychology*, 13, 383–387. <https://doi.org/10.1017/iop.2020.61>
- Sari, T. I. P., Hidayat, K., & Setyawan, A. (2016). Pengaruh bea masuk dan pajak dalam rangka impor (BM dan PDRI) terhadap total penerimaan. 10(1), 1–8.
- Sriyanto, A. (2016). Tinjauan yuridis pengenaan bea masuk dan pajak-pajak dalam rangka impor (PDR) film impor. *Info Artha*, 3(2), 89–108. <https://doi.org/10.31092/jia.v3i0.44>
- Sulistyarini, S. (2016). Pengaruh budaya organisasi, locus of control dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian umum pemerintah Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Benefit*, 3(1), 1–16. <https://journal.unita.ac.id/index.php/benefit/article/view/87>

- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Troena, E., & Irawanto, D. (2019). Organizational resilience: as mediating effect of organizational culture and organizational performance. *The 1st Sampoerna University-AFBE International Conference*, 1–7. <https://doi.org/10.4108/eai.6-12-2018.2286329>
- Tahar, A., & Kuncahyo, H. H. (2020). Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kompensasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 45–55. <https://doi.org/10.18196/rabin.v4i2.10707>
- Tepper, R. J., & Yourstone, S. A. (2018). Beyond ACT & GPA : self-efficacy as a non-cognitive predictor of academic success. *International Journal of Accounting & Information Management*, 26(1), 171–186. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-05-2017-0060>
- Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11, 1–9. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Nominal*, 4(1), 96–112. <https://doi.org/10.21831/nominal.v4i1.6890>
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420–432. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407908>
- Yukl, G. (2011). *Leadership in organizations, 7th ed.* Prentice Hall. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.21790-2>
- Yusuf, H., & Isgiyarta, J. (2019). Analisis praktik penghindaran pajak di bidang impor pada kepailitan perusahaan ekspor impor. *Jurnal BPPK*, 12(1), 20–30. <https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v12i1.361>