

Pengaruh Faktor Pendidikan/Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Moh. Lukmanul H. Lapadengan
John Hein Goni

***Abstract:** The purpose of this research is to analyze the influence of factors of education/training, motivation and competence towards the employees' performances. This study used descriptive method. The population involved all civil servants at Local Revenue Office of North Sulawesi Province. The 150 samples of civil servants were selected proportionally, namely 50 people from the headquarters, and 100 people from the Local Technical Implementation Unit (UPTD). The collected data were analyzed by using multiple regression analysis to test the hypothesis. The results of the study show that education/training affected the performance of the employees at a =5%. The employees' performances in this institution will increase by 0, 263 units when factors of education / training increase into a single unit, with condition the factors of working motivation and competence remain unchanged. The influence of working motivation of the employees towards the employees' performances is indicated by the implementation that underwent obstacles due to minimum coordination with related technical institution. For that reason, it is suggested to raise a good coordination with related institution and the relevant authorities, among departments and sub-departments both vertically and horizontally within this institution, and to improve human resource management through the establishment of technical training of local tax management as well as other trainings pertaining to the basic tasks and functions that will ultimately improve the effectiveness of the work.*

***Keywords:** education/training, motivation, competence, and employees' performance*

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa di negara yang sudah maju, pajak mempunyai peranan yang sangat besar dalam meningkatkan pendapatan negara karena pendapatan tersebut digunakan untuk membiayai pengeluaran umum dalam rangka mencapai tujuan negara. Undang-undang nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah menjelaskan bahwa pendapatan daerah adalah hak dari pemerintah daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode tahun bersangkutan. Pendapatan daerah sebagaimana dimaksud bersumber dari: Pendapatan Asli Daerah, Dana Perimbangan dan lain-lain pendapatan. Pendapatan daerah kabupaten/kota yang bersumber dari pajak yaitu penerimaan dana bagi hasil dari pajak pusat, penerimaan dana bagi hasil dari pajak provinsi dan juga penerimaan dari pajak daerah kabupaten/kota.

*Moh. Lukmanul H. Lapadengan adalah mahasiswa Prodi PSP Pascasarjana Unsrat
John Hein Goni adalah dosen Prodi PSP Pascasarjana Unsrat*

Pajak daerah merupakan pajak yang ditetapkan oleh pemerintah daerah dengan peraturan daerah yang wewenang pemungutannya dilaksanakan oleh pemerintah daerah dan hasilnya digunakan untuk membiayai pengeluaran pemerintah daerah dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan di daerah.

Pajak daerah di Indonesia dibagi menjadi dua yaitu pajak provinsi dan pajak daerah kabupaten/kota yang diberi kewenangan untuk melaksanakan otonomi daerah dari pemerintah. Bagian daerah yang menjadi pajak provinsi ditetapkan dengan peraturan daerah dengan memperhatikan pemerataan dan potensi antar daerah kabupaten/kota. Gubernur berwenang merealokasikan hasil penerimaan pajak tersebut kepada daerah kabupaten/kota dalam provinsi yang bersangkutan.

Pembangunan daerah provinsi Sulawesi Utara merupakan bagian integral dari pembangunan nasional, sehingga Dinas Pendapatan Daerah sebagai unit pelaksana mulai dari tahap perencanaan sampai pada tahap pertanggungjawaban program dan kegiatan hendaknya sejalan dengan arah dan kebijakan umum daerah dan nasional.

Dengan semangat undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah, di dalamnya memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi daerah untuk menggali sumber-sumber baru pendapatan asli daerah serta memperluas dan memperdalam jenis-jenis pungutan yang sedang dilakukan, maka Dispenda Provinsi Sulawesi Utara yang diberi mandat untuk mengelola dan mengkoordinasikan pengelolaan pendapatan daerah melakukan upaya-upaya dalam rangka peningkatan penerimaan pendapatan daerah. Namun demikian upaya-upaya peningkatan penerimaan pendapatan daerah dimaksud sedapat mungkin tidak membebani perekonomian masyarakat sehingga tujuan dan sasaran visi pembangunan nasional terpenuhi dan selaras dengan visi dan misi kepala daerah.

Dinas pendapatan daerah mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pendapatan daerah. Dalam melaksanakan tugas tersebut Dinas Pendapatan Daerah menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan teknis, penyusunan perencanaan, pengkoordinasian, pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas, penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan daerah dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh gubernur.

Struktur organisasi dispenda Provinsi Sulawesi Utara disusun berdasarkan fungsi (*by function*) sebab kegiatan pada kantor pusat dititikberatkan pada penyusunan kebijakan, koordinasi, pengawasan dan evaluasi di bidang pengelolaan pendapatan daerah. Struktur organisasi pada unit pelaksana teknis dinas (UPTD) disusun berdasarkan proses (*by process*) dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja kegiatan operasional dan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa UPTD merupakan ujung tombak kegiatan pemungutan dan pelayanan pada masyarakat.

Kinerja pelayanan SKPD Dispenda sangat terukur dengan satu indikator kinerja sesuai tugas dan fungsi SKPD yaitu tercapainya penerimaan pendapatan daerah untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan setiap tahun anggaran serta peningkatan penerimaan pendapatan daerah dari tahun ke tahun, sebagaimana yang ditargetkan.

Untuk mencapai kinerja pendapatan tersebut telah dilaksanakan berbagai upaya dengan mengerahkan semua sumber daya terutama sumber daya aparatur yang ada serta memaksimalkan sumber dana APBD yang ditujukan untuk pelaksanaan program dan kegiatan SKPD. Intensifikasi penerimaan pendapatan daerah ditujukan untuk meningkatkan penerimaan dari sumber atau jenis penerimaan pendapatan daerah yang sudah ada, namun belum terkelola secara optimal atau masih memiliki potensi untuk dapat ditingkatkan atau dimaksimalkan agar pencapaian realisasi penerimaannya bertambah sementara ekstensifikasi atau penambahan jenis objek penerimaan pendapatan daerah ditujukan untuk mencari atau menggali potensi sumber-sumber baru penerimaan pendapatan daerah dan selanjutnya di perda kan ke dalam bentuk pajak dan retribusi daerah serta jenis penerimaan daerah lainnya.

Berdasarkan analisis SWOT bahwa instansi ini mempunyai kelemahan yaitu kurangnya jumlah aparatur untuk menjangkau wajib pajak/objek pajak daerah yang tersebar hingga ke pelosok daerah dan wilayah pesisir dan kepulauan (khusus untuk pajak dan bea balik nama kendaraan atas air), penyebaran jumlah pegawai/aparatur yang tidak merata sesuai kebutuhan, jumlah aparatur yang terampil teknologi relatif kurang, fasilitas sarana dan prasarana yang belum memadai untuk menunjang pelayanan dan pengelolaan, pemanfaatan teknologi masih belum optimal serta motivasi pegawai yang belum maksimal untuk menunjang peningkatan kinerja.

Kinerja pegawai yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulut dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dengan jumlah pegawai sebanyak 260 orang yang tersebar di 15 UPTD dan kantor pusat, maka kinerja pegawai sangat diperlukan agar pengelolaan keuangan daerah khususnya di UPTD sesuai dengan target yang direncanakan maka faktor pendidikan/pelatihan (diklat), motivasi pegawai dan kompensasi dianggap faktor yang penting untuk dikaji dan dianalisis.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Dispenda Provinsi Sulawesi Utara berjumlah 260 orang. Sampel sebanyak 60 % yaitu 150 pegawai terdiri dari 50 orang pegawai kantor pusat dan 100 orang pegawai di UPTD.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variable*) yaitu: faktor pendidikan/pelatihan (diklat) (X1), faktor motivasi (X2) dan faktor kompensasi (X3) sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu: faktor kinerja pegawai (Y).

Data yang diperoleh diedit dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program Komputer. Untuk menguji hipotesis digunakan analisis regresi berganda dengan rumus: $\hat{Y} = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + E$ Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan F-test yaitu pengujian untuk mengetahui pengaruh dari variabel terikat terhadap variabel bebas (Sugiyono, 2001). Hipotesis diuji dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$.

Berdasarkan pada pengujian validitas data menunjukkan bahwa angka koefisien korelasi semua item dari masing-masing variabel berada di atas angka 30 persen. Berarti semua item pertanyaan dan pernyataan adalah valid. Begitu juga pengujian reliabilitas data menggunakan metode belah dua menunjukkan angka korelasinya diatas 60% berarti instrumen yang digunakan untuk mengukur

variabel penelitian adalah reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian untuk mengukur variabel diklat, motivasi, kompensasi dan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat digunakan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis Statistik

Hasil analisis regresi linear berganda menggunakan bantuan komputer program Minitab versi 11, untuk melihat pengaruh dari variabel pendidikan/pelatihan dengan kinerja pegawai, pengaruh variabel motivasi dengan kinerja pegawai, pengaruh variabel kompensasi dengan kinerja pegawai serta pengaruh secara bersama-sama variabel pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

<i>Predictor</i>	<i>Coefficient</i>	<i>StDev</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<i>Constant</i>	-1.735	1.580	-1.10	0.027
X1	0.26289	0.04711	5.58	0.000
X2	0.26194	0.05471	4.79	0.000
X3	0.69392	0.05957	11.65	0.000

S = 2.519 R-Sq = 85.2% R-Sq(adj) = 84.9%

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, maka persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = - 1.73 + 0.263 X_1 + 0.262 X_2 + 0.694 X_3$

Keterangan: \hat{Y} = faktor kinerja pegawai, X1 = faktor pendidikan/pelatihan, X2 = faktor motivasi, X3 = faktor kompensasi.

B. Pembahasan

1. Pengaruh faktor pendidikan/pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Dari persamaan regresi dalam Tabel 5 dan Lampiran 2 menunjukkan bahwa untuk variabel X₁ yaitu faktor pendidikan/pelatihan, berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pada $\alpha = 5\%$. Dengan demikian hipotesis yang diajukan, yakni hipotesis pertama terbukti benar, karena hasil uji menunjukkan signifikan pada $\alpha = 5\%$. Kinerja pegawai di instansi ini akan bertambah sebesar 0,263 unit disaat faktor pendidikan/pelatihan bertambah sebesar satu unit dengan syarat faktor motivasi kerja dan faktor kompensasi tetap tidak berubah. Peningkatan faktor pendidikan/pelatihan itu dimungkinkan karena adanya hubungan yang signifikan dan positif antara faktor pendidikan/pelatihan dengan kinerja pegawai. Hubungan yang signifikan dan positif ini ditunjukkan oleh angka koefisien korelasi variabel pendidikan/pelatihan dengan variabel kinerja pegawai yang diperoleh dari analisis korelasi antara kedua variabel tersebut yakni sebesar 0,779 yang lebih besar dari angka kritis taraf signifikansi $0,05 = 0,159$.

Pendidikan/pelatihan yang dikaji dalam penelitian ini berdasarkan dari faktor yang mempengaruhi mutu sumber daya manusia dihubungkan dengan kemampuan memahami/melaksanakan tugas dan pekerjaannya, dengan indikator: sarjana maupun non sarjana dengan latar belakang yang sesuai dengan posisi tugas yang diduduki sekarang, keikutsertaan dalam kursus, penyuluhan dan pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugas.

Dilihat dari perspektif teoritik seperti dinyatakan Moekijat (1976) bahwa pengembangan pegawai terdiri atas pendidikan dan pelatihan. Pelatihan dalam hal ini menyesuaikan sumber daya manusia (SDM) dengan pekerjaan, sedangkan tujuan pendidikan adalah menyesuaikan SDM dengan lingkungannya baik lingkungan luar maupun dalam pekerjaan. Menurutnya, pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Pelatihan merupakan suatu usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

Saydam (1996) menjelaskan bahwa pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang harus dilakukan organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pegawai/karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan pengetahuan SDM berkaitan dengan kecerdasan dan intelektual para karyawan untuk lebih mengenal dan memahami seluruh bentuk pelaksanaan pekerjaan secara lebih mendalam, sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas organisasi serta kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dalam berbagai upaya dikerahkan untuk mencapai kinerja dalam hal memaksimalkan sumber dana APBD yang ditujukan untuk mencapai kinerja pendapatan sesuai tugas dan fungsi yaitu tercapainya penerimaan pendapatan daerah untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Salah satu hambatan yang merupakan kelemahan instansi ini di bidang sumber daya aparatur yakni kurangnya jumlah aparatur untuk menjangkau wajib pajak/obyek pajak daerah yang tersebar hingga ke pelosok daerah dan wilayah pesisir dan kepulauan (khusus untuk pajak dan bea balik nama kendaraan atas air). Masih ada sejumlah aparatur yang kurang terampil dalam teknologi sehingga pemanfaatan teknologi masih belum optimal. Dengan demikian pemahaman aparatur pemerintah tentang pengelolaan dan pemanfaatan/bagi hasil pajak daerah masih kurang. Untuk itu, instansi ini secara bertahap meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dengan kompetensi teknis pengelolaan administrasi dan penguasaan teknologi di bidang tugas masing-masing dalam bentuk kursus dan pelatihan.

Salah satu tujuan pelatihan dan pengembangan ialah memperbaiki kinerja, yakni memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi. Menurut Simamora (1997) bahwa tujuan yang cukup esensial dalam pelatihan dan pengembangan yaitu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Simanjuntak (1985), mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan sebagai salah satu faktor penting pengembangan sumberdaya manusia.

Hal ini sejalan dengan yang dinyatakan oleh Rivai (2005) bahwa pendidikan dan pelatihan berfungsi untuk memperbaiki perilaku (*performance*) kerja, yang meliputi aspek-aspek: pengetahuan, keterampilan, dan sikap keperibadian yang dituntut oleh tugas pekerjaannya. Perbaikan dan peningkatan perilaku kerja diperlukan agar pegawai lebih mampu melaksanakan tugas-tugas dan diharapkan lebih berhasil dalam upaya pelaksanaan program kerja instansi ini dalam meningkatkan pendapatan daerah.

2. Pengaruh faktor motivasi terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai di Dispenda Provinsi Sulawesi Utara, yang ditunjukkan dengan angka koefisien regresi sebesar 0,262. Hal ini berarti bahwa kinerja akan meningkat sebesar 0,262 unit manakala motivasi kerja pegawai ditingkatkan sebesar satu unit dengan asumsi jika faktor pendidikan dan pelatihan serta faktor kompensasi tetap tidak berubah.

Motivasi kerja yang dikaji dalam penelitian ini yaitu merupakan penggerak untuk mengarahkan pencapaian tujuan yang merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan tindakan dalam pengambilan keputusan. Indikatornya adalah kebutuhan-kebutuhan, penghargaan, kesungguhan kerja, kesempatan mengembangkan kemampuan yang dimiliki, dan imbalan yang diterima. Ditanyakan kepada pegawai tentang pimpinan atau atasan yang memberikan penghargaan, pujian bagi pegawai yang berprestasi, sistem kenaikan pangkat, pendapatan yang dihasilkan apakah sesuai dengan kebutuhan pokok, dan beban pekerjaan yang diberikan apakah sesuai dengan kemampuan.

Didalam melaksanakan suatu pekerjaan perlu adanya motivasi dalam diri karyawan, karena motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja bersama.

Menurut Hasibuan (2001) motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pada dasarnya organisasi tidak saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting ialah karyawan mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan ketrampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan ketrampilan yang dimiliki.

Pimpinan harus menyadari bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan, dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari hasil pekerjaannya. Sulistiyani dan Rosidah (2003) menyatakan bahwa upaya meningkatkan produktivitas kerja sehingga para pegawai memperoleh kepuasan kerja serta kinerja yang tinggi selain dibutuhkan perubahan, juga menggerakkan pegawai. Tugas untuk menggerakkan adalah salah satu tugas pimpinan. Seorang pimpinan adalah produk dari hubungan-hubungan fungsional dengan individu-individu tertentu dalam kelompok pada organisasi tertentu. Para individu pegawai mau menerima pengarahan apabila ada kemungkinan dipuaskannya kebutuhan-kebutuhan mereka.

Berdasarkan hasil penelitian motivasi kerja mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Dengan demikian, target-target dan sasaran-sasaran maupun visi dan misi dari instansi ini tidak akan dicapai jika kinerja pegawai rendah. Untuk itu peran pimpinan sangat penting dalam meningkatkan motivasi pegawai.

Implikasinya bahwa perhatian terhadap kebutuhan pegawai, pemberian penghargaan atas prestasi kerja dan kerjasama pimpinan dan bawahan serta insentif-insentif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai menentukan kinerja

pegawai. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima.

3. Pengaruh faktor kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai yang memberikan koefisien regresi sebesar 0,694. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,694 unit manakala kompensasi terhadap pegawai ditingkatkan sebesar satu unit jika faktor pendidikan/pelatihan dan faktor motivasi kerja, tetap tidak berubah.

Kompensasi yang diukur dalam penelitian ini berupa kelancaran pembayaran gaji, sering menerima bonus dalam beberapa hal jika hasil pekerjaan dinilai bagus dan mendapatkan biaya perjalanan jika mendapat tugas luar atau turun lapangan. Kompensasi juga diberikan dalam bentuk promosi kenaikan pangkat dan pemberian penghargaan. Implikasi dari semua keadaan ini akan meningkatkan kinerja pegawai yang baik.

Menurut Mangkuprawira (2003) kompensasi meliputi bentuk pembayaran langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, melainkan juga berbentuk bukan finansial berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Simamora (1997) mengemukakan salah satu bentuk kompensasi ialah imbalan harus betul-betul dapat dilihat supaya kalangan karyawan dapat merasakan hubungan antara kinerja dan imbalan.

Menurut Robbins (1996) para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan harapan mereka. Tidak semua pegawai bekerja semata-mata untuk uang. Ada sebagian orang yang bersedia menerima upah lebih rendah untuk bekerja dalam lahan yang diinginkan atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu di instansi yang berbeda ditemukan bahwa imbalan ternyata mempunyai pengaruh bagi peningkatan kinerja pegawai. Sejalan dengan pendapat Handoko (2001) bahwa salah satu tujuan kompensasi adalah mendorong kinerja yang tinggi.

Pembayaran gaji yang tepat waktu dan lancar dalam arti tidak terlambat, penerimaan bonus jika pekerjaan yang dilaksanakan berhasil dengan memuaskan, promosi jabatan (kenaikan pangkat) bila karyawan berprestasi, penghargaan berupa gaji atau bonus yang sesuai dengan kemampuan dan hasil pekerjaan akan membuat karyawan sangat loyal baik pada atasan maupun pada instansi tempat dia bekerja yang pada akhirnya membuat karyawan bekerja dengan baik sehingga kinerja meningkat.

Nitisemito (1982) mengatakan bahwa kompensasi besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja pegawai. Dengan demikian setiap organisasi harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat sehingga dapat menopang tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan lebih efisien yang pada akhirnya akan menimbulkan kinerja yang baik dari pegawai. Kompensasi bertujuan untuk memotivasi para karyawan mencapai prestasi yang unggul dan menciptakan masa dinas yang panjang. Dengan adanya kompensasi yang layak maka para karyawan akan berusaha untuk menjalankan tugas

dan tanggungjawab dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang nantinya akan membuat kinerja karyawan baik. Dengan demikian terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh faktor pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil analisis varians uji F (Anova) didapat nilai F-hitung sebesar 280,33. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 280,33 tersebut lebih besar dari nilai F-tabel ($\alpha = 5\%$) = 2,87. Selain itu perhitungan ini menghasilkan tingkat signifikansi 0.000 yang berada dibawah 0.05. Berdasarkan hasil analisis varians tersebut model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Utara. Hasil ini juga mengandung pengertian bahwa secara bersama-sama pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi berpengaruh secara positif dan bermakna terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) yang mengidentifikasi besarnya kemampuan variabel independen (pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi) dalam menjelaskan variasi dalam variabel dependen (kinerja pegawai).

Pengaruh keseluruhan faktor yang dihipotesiskan tersebut terlihat pada besarnya kontribusi variasi dari faktor itu terhadap faktor kinerja pegawai, yaitu dengan koefisien determinasi sebesar 0,852. Hal ini berarti bahwa terdapat sebesar 85,20 % dari faktor pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama yang dapat menjelaskan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Utara. Memang masih ada 14,80 % yang tidak dapat dijelaskan oleh faktor-faktor dalam model berganda ini. Jadi pengaruh faktor pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Utara adalah sebesar 85,20 %, sedangkan sisanya sebesar 14,80 % dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian faktor pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh secara bermakna dan positif dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang berhubungan dengan kinerja pegawai dimana kinerja pegawai merupakan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang meliputi pengkajian, pelaksanaan pajak daerah dan retribusi, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kinerja pegawai menurut Robbin (1996) dipengaruhi oleh fungsi dari interaksi antara pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi itu sendiri. Pendidikan/pelatihan sebagai hal yang mendasar seorang pegawai yang menyebabkan sanggup menunjukkan kinerja yang efektif di dalam memberikan pelayanan dengan berorientasi hasil, orientasi pelayanan, pengaruh dan dampak, kerjasama, mencari informasi dan keluwesan. Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang berperilaku tertentu untuk mencapai keinginannya sehingga tercapai kesesuaian antara kebutuhan pribadi dengan tujuan organisasi. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi yang pada akhirnya akan menciptakan suatu kinerja yang tinggi.

Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara bersama-sama antara pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi dengan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Utara.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Keikutsertaan pegawai dalam pelatihan-pelatihan/kursus-kursus tentang pajak daerah yang bersifat fungsional meningkatkan keterampilan maupun kemampuan sehingga meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Motivasi berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi kinerjanya juga tinggi. Motivasi kerja lebih banyak ditentukan oleh kebutuhan dan penghargaan, pembagian tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan kemampuan pegawai, dan kerjasama antara atasan dan bawahan.
3. Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi ini. Kompensasi merupakan faktor yang paling penting bagi pegawai maupun organisasi, karena merupakan alat untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi berupa kelancaran pembayaran gaji, pemberian bonus, penghargaan dan promosi kenaikan pangkat dapat meningkatkan kinerja pegawai.
4. Faktor-faktor pendidikan/pelatihan, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Sulawesi Utara. Dari ketiga faktor yang diteliti, faktor kompensasi merupakan faktor yang paling kuat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor ini merupakan penyebab tinggi rendahnya kinerja pegawai yang menghasilkan kontribusi sebesar 85,20 persen sedangkan sisanya 14,80 persen tidak diketahui apa penyebabnya.

B. Saran

Dari kesimpulan yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada Pemerintah Provinsi maupun Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Utara bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan peningkatan kemampuan dalam hal keikutsertaan dalam pendidikan/pelatihan fungsional tentang pajak daerah dan retribusi.
2. Peningkatan motivasi melalui *reward* and *punishment* sehingga pegawai termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini membawa suatu implikasi yang berfokus pada upaya-upaya peningkatan kinerja, yang berawal pada kegiatan-kegiatan yang bersifat memberikan motivasi pada pegawai yang senantiasa dilakukan manajemen yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.
3. Faktor kompensasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga selayaknya hal ini diperhatikan pimpinan;

4. Kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lain yang belum diteliti dalam penelitian ini terutama faktor disiplin maupun kepuasan kerja pegawai serta melakukan penelitian kualitatif untuk melihat lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, H. T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi 2. Balai Penerbit Fakultas Ekonomi. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. 2001. *Organisasi dan Motivasi. Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkuprawira, Tb.S., 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia Startegik*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat. 1976. *Latihan Pengembangan Pegawai*. Alumni, Bandung.
- Nitisemito, A.S., 1982. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Rivai, H.V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P. 1996. *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prenhallindo, Jakarta.
- Saydam, G. 1996. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Djambatan, Jakarta.
- Simamora, H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bagian Penerbit STIE. YPKN. Yogyakarta.
- Simanjuntak, P. J. 1992. Kualitas Sumberdaya Manusia dan Masyarakat. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*. Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sulistiyani, A, T. dan Rosidah, 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta.