

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA MANADO**

TUGAS AKHIR

Oleh

FENI IBRAHIM

NIM : 11 053 027



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS
2015**

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA MANADO**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Sains Terapan (SST) Pada
Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh

FENI IBRAHIM

NIM : 11 053 027



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS
2015**

Ibrahim Feni, 2015. **“Effect of Training On Employee Performance At The Tax Office Pratama Manado”**. Under the guidance of Martine MY. Lapod, SE, MSi as a mentor 1 and Mariska Ch. Walean, SE, MSi as mentor 2.

ABSTRACT

Human resources is a very important factor in achieving the goals of a company or organization in the face of globalization. In achieving corporate goals certainly needed quality human resources can be seen from the permormance of work achieved. This study aimed to explore whether training affects the performance of employees at the tax office pratama manado.

The method used in this research is quantitative method. Population of this research is all employees of the tax office pratama Manado, and to sample just taken on the section and consulting services and supervision. The variables in this study are two variables training and performance. The analysis method is analysis of the validity, reliability, correlation and regression. Based on the correlation analysis obtained correlation coefficient for 0.719 indicate that the training has a strong relationship to the performance of employees at the tax office pratama Manado. For Presentation relationship or r^2 obtained a value of 0.517, which means that 51.7% the performance of employees at the tax office pratama Manado influenced by training.

From the result of this research note that training significantly influence employee performance, this suggests that the tax office pratama Manado need to evaluate the training that has been given to improving the performance of employees.

Keywords : *Training and Performance*

Feni Ibrahim, 2015 **"Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado"**. Di bawah bimbingan Martine MY. Lapod SE, MSi, selaku dosen pembimbing 1 dan Mariska Ch. Walean SE, MSi, selaku dosen pembimbing 2.

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan atau organisasi dalam menghadapi arus globalisasi. Dalam pencapaian tujuan perusahaan tentunya diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, dapat dilihat dari kinerja kerja yang dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk mencari apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, dan untuk sampel hanya diambil pada seksi pelayanan dan pengawasan dan konsultasi. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah 2 variabel, yaitu Pelatihan dan kinerja. Analisis yang digunakan adalah analisis validitas, analisis reliabilitas, analisis korelasi dan analisis regresi. Berdasarkan analisis korelasi diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.719 menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, untuk presentasi hubungan atau r^2 diperoleh nilai sebesar 0.517 yang berarti bahwa 51.7% kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado dipengaruhi oleh pelatihan.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, Ini menunjukkan bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado perlu mengevaluasi pelatihan yang telah diberikan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Kata kunci : *Pelatihan dan Kinerja*

MOTTO :

Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah Shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar” (Al-Baqarah : 153)

“Jadi Diri Sendiri,Cari Jati Diri dan Dapatkan Hidup Yang Mandiri”

Kupersembahkan karya ini untuk :

Allah SWT yang berkat kasih dan karunia

Papa,Mama,ka dian, adikku erma dan rimba

(alm) Nenekku

LEMBAR PERSETUJUAN

Berdasarkan pembimbingan dan pemeriksaan yang telah dilakukan maka mahasiswa Politeknik Negeri Manado yang disebut dibawah ini,

Nama : Feni Ibrahim

NIM : 11 053 027

Program Studi : Manajemen Bisnis

Dinyatakan mampu dan tersedia materi pendukung untuk menyusun tugas akhir dengan judul :

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MANADO**

Manado, Agustus 2015

Disetujui,

Dosen pembimbing 1,

Dosen pembimbing 2,

Martine MY. Lapod, SE, MSi
NIP. 196503231990112001

Mariska Ch. Walean, SE, MSi
NIP.197409152002122001

Panitia Tugas Akhir,

Dr. Ir. Efendy Rasjid, MSi, MM
NIP. 1967051619944031013

LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir oleh Feni Ibrahim ini telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal..... Agustus 2015.

Ketua/Penguji I,

Jacob Makapedua, SE, MTDev
NIP. 196501211990031001

Penguji 2,

Penguji 3,

Jemmry R. Winokan, SE, MSi
NIP. 197001092002121001

Martine MY. Lapod, SE, MSi
NIP. 196503231990112001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

Willem G. Pomantow, SE, MSi
NIP. 196511191990031003

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Feni Ibrahim

NIM : 11 053 027

Jurusan : Administrasi Bisnis

Program Studi : Manajemen Bisnis

Program : Sarjana Terapan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tugas Akhir yang saya tulis ini benar – benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran dari saya sendiri .

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tugas Akhir ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Manado, Agustus 2015
Yang membuat pernyataan,

Feni Ibrahim
NIM 11 053 027

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan atas kehadiran Yuhan Yang Maha Esa Sebagai sumber kekuatan, hikmat, pengetahuan, dan kemampuan, sehingga penyusun dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado”

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. Semua keberhasilan yang telah diperoleh bukanlah merupakan keberhasilan penulis sendiri, tetapi ada pihak-pihak yang juga berpengaruh dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih untuk semua bantuan, bimbingan, dukungan, dan pengarahan yang telah diperoleh. Oleh karena itu perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bpk. Ir. Jemmy J. Rangan, MT, selaku Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Bpk. Willem G. Pomantow, SE, MSi, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis
3. Ibu Juliet Makinggung, SE, MSi, Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis
4. Bpk. Dr. Ir. Efendy Rasjid, SE, MSi, selaku ketua panitia tugas akhir

5. Ibu Martine Lapod, SE, MSi, selaku ketua program studi Manajemen Bisnis dan dosen pembimbing I Tugas Akhir yang dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis hingga penulisan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dengan baik
6. Ibu Mariska Walean, SE, Msi, selaku dosen pembimbing II yang juga membimbing penulis sampai selesai penulisan Tugas Akhir ini
7. Bpk. Jacob Makapedua, SE, MTDev, selaku dosen pembimbing praktek kerja lapangan
8. Bpk. Denny Ferly Makisanti selaku kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado dan semua pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado
9. Seluruh panitia tugas akhir Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado
10. Keluargaku yang tercinta, Papa, Mama, kak Dian, Erma dan Rimba
11. Sahabat terbaik, Vivilia, Lita dan Erin serta teman-teman angkatan 2011

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini masih terdapat banyak kekurangan. oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran yang membangun guna penyempurnaan penulisan Tugas Akhir ini.

Manado, Agustus 2015

Feni Ibrahim

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK	ii
MOTTO	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
LEMBAR KEASLIAN TULISAN	vii
BIOGRAFI.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Pembatasan Masalah	5
1.4 Perumusan Masalah	6
1.5 Tujuan dan Manfaat	6
1.5.1 Tujuan	6
1.5.2 Manfaat	6
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Pelatihan.....	8

2.1.2 Kinerja.....	13
2.2 Tinjauan Pustaka	16
2.3 Alur Pikir.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	19
3.1 Objek dan Waktu Penelitian.....	19
3.2 Metode dan Jenis Penelitian.....	19
3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data.....	19
3.3.1 Jenis Data	19
3.3.2 Metode Pengumpulan Data	20
3.4 Populasi dan Sampel	21
3.4.1 Populasi	21
3.4.2 Sampel.....	21
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala pengukuran	21
3.5.1 Definisi Operasional.....	21
3.5.2 Skala Pengukuran.....	23
3.6 Analisis Data	24
3.6.1 Uji Validitas	24
3.6.2 Uji Realibilitas	24
3.6.3 Analisis Korelasi	25

3.6.4 Analisis Regresi Linear Sederhana	26
3.7 Pengujian Hipotesis.....	27
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Sejarah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado	28
4.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado	31
4.2.1 Visi	31
4.2.2 Misi	31
4.3 Bidang Usaha	31
4.4 Sumber Daya Perusahaan.....	32
4.4.1 Kondisi Tempat Kerja	32
4.4.2 Kondisi Peralatan	32
4.4.3 Jumlah Pegawai.....	33
4.5 Organisasi Perusahaan	33
4.6 Hasil	39
4.6.1 Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Pelatihan	39
4.6.2 Gambaran Umum Responden	39
4.6.3 Hasil Analisis Deskriptif Statistic	41
4.6.4 Total Skor Pelatihan.....	43
4.6.5 Total Skor Kinerja.....	44

4.6.6 Uji Validitas dan Reliabilitas	45
4.6.7 Hasil Analisis Korelasi dan Regresi.....	47
4.6.8 Penilaian Tentang Data-Data Yang Diperoleh Dari Responden	51
4.7 Pengujian Hipotesis.....	55
4.8 Pembahasan.....	53
BAB V PENUTUP.....	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran.....	57

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Hal
1.	Penelitian Sebelumnya.....	17
2.	Operasional Variabel, Indikator, dan Skala Pengukuran (Variabel Independen)	22
3.	Operasional Variabel, Indikator, dan Skala Pengukuran (Variabel dependen).....	23
4.	Kriteria Penentu Tinggi Rendahnya Hubungan Antara Variabel.....	26
5.	Peralatan Kantor.....	33
6.	Jumlah Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado	33
7.	Penggolongan Responden Berdasarkan Usia.....	40
8.	Penggolongan Responden Berdasarkan Lama Bekerja	40
9.	Penggolongan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
10.	Penggolongan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	41
11.	Deskripsi Variabel Penelitian Pelatihan (X) dan Kinerja (Y)	42
12.	Uji Validitas Variabel Pelatihan (X).....	45
13.	Uji Validitas Variabel Kinerja (Y).....	46
14.	Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan (X)	46

15.	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)	47
16.	Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.....	48
17.	Anova Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.....	48
18.	Coefficients Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	48
19.	Interval kelas.....	51
20.	Summary Output Coefficients Variabel Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	53
21.	Pelatihan Yang Dilaksanakan Pada Kantor Pelayanan pajak Pratama Manado	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Hal
1.	Alur Pikir Penelitian.....	18
2.	Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.....	35
3.	Total Skor Variabel Pelatihan	44
4.	Total Skor Variabel Kinerja.....	45

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi persaingan dunia kerja yang semakin maju dan kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas, maka sebuah perusahaan atau organisasi lebih selektif dalam upaya meningkatkan kualitas dan kinerja mereka. Sebuah perusahaan ibaratnya sebuah sistem dimana didalamnya terdapat berbagai komponen yang memiliki peran serta fungsi yang berbeda. Salah satu komponen yang berperan besar dalam sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia sehingga dapat dikatakan bahwa itu merupakan unsur yang paling berperan penting dalam memajukan sebuah perusahaan. Sukses atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan tergantung sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan, dalam hal ini adalah pegawai atau karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi, karena maju mundurnya suatu organisasi sangat tergantung pada unsur manusia sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan merupakan salah satu cara dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik dalam hal penyelesaian pekerjaan dan tanggung jawab kerja lainnya. Rae (1990) Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa

pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberi rangsangan atau stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan dapat memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Menurut Simamora (2004) : Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pendidikan. Pelatihan tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, karena organisasi merupakan wadah kelompok manusia dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, pegawai dalam suatu organisasi wajib diberi pelatihan dan pembinaan dari segi kemanusiaan dan keahlian agar kemampuan dari para pegawai tersebut dapat meningkat sehingga dapat berorientasi yang bersifat menguntungkan baik bagi dirinya sendiri maupun bagi organisasi. Dalam organisasi kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai, hendaknya dapat ditingkatkan sehingga di pihak lain kehidupan organisasi dapat dipertahankan. Untuk menjaga keseimbangan tersebut merupakan tugas dari seorang pimpinan. Untuk menjaga agar tetap terdapat keseimbangan antara kemampuan kerja pegawai dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Hasil kerja seseorang dapat dikatakan baik apabila dia dapat mengerjakan semua

pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab dan dengan usahanya sendiri tanpa melibatkan orang lain dalam penyelesaian pekerjaannya. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado merupakan instansi vertikal dibawah Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak (DJP) Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara yang bernaung dibawah kementerian keuangan Republik Indonesia. Tugas pokok dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado yaitu melaksanakan tugas pokok Direktorat Jenderal Pajak dalam menghimpun penerimaan Negara dari sektor Perpajakan. Dalam upaya peningkatan pendapatan perusahaan dan menciptakan pelayanan yang prima kepada wajib pajak, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado menggunakan sistem kerja yang sudah terkomputerisasi demi memudahkan penyelesaian pekerjaan pegawai. Akan tetapi, sering berubahnya sistem kerja yang ada dan kurangnya pengetahuan yang cukup sering membuat pegawai merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Serta kurangnya kesadaran pegawai akan pentingnya kinerja demi menunjang dan meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat menjadi lebih baik.

Terdapat banyak hal untuk menunjang agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, dan salah satunya adalah dengan pemberian pelatihan tentang cara kerja dan pengoperasian sistem atau sarana penunjang pekerjaan lainnya. Seperti apabila sistem yang akan dipakai untuk menyelesaikan pekerjaan sudah diganti, maka perlu adanya pelatihan terus menerus sampai pegawai bisa menguasai perihal cara kerja sistem tersebut. Adapun pelatihan yang dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado adalah *in house training*, dimana dalam pelatihan ini pegawai akan diberi pelatihan dan pembekalan mengenai sistem atau cara kerja baru yang akan diterapkan oleh perusahaan. Akan tetapi pelatihan yang diberikan kepada pegawai masih dirasa kurang cukup, karena untuk mempelajari suatu sistem kerja baru pegawai harus diajarkan terus menerus dan sering bergantinya sistem atau prosedur penyelesaian kerja sering menyulitkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan akibatnya pekerjaan menjadi tertunda-tunda sehingga mengakibatkan pegawai malas mengerjakan pekerjaan mereka karena pekerjaan tersebut sudah menumpuk. Misalnya yang sering ditemui adalah sistem pembuatan nomor pokok wajib pajak (NPWP) yang sudah diganti, dimana pegawai pada bagian tersebut tidak diberi pelatihan dan hanya dibiarkan belajar sendiri, sehingga pegawai tersebut sering mengalami kesulitan dalam bekerja. Akibatnya pekerjaan banyak yang tertunda, pembuatan kartu nomor pokok wajib pajak yang seharusnya dibuat hanya dalam sehari, dibuat dalam tempo tiga hari dan pekerjaan dilakukan apabila sudah jatuh tempo atau *deadline*. Begitu juga pada

bagian pengawasan dan konsultasi, dimana seksi ini salah satu tugas mereka adalah mencari wajib pajak yang sudah lama tidak datang melapor pajak. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya pelatihan yang baik dan dilakukan terus menerus, dan dengan adanya pelatihan yang tersebut diharapkan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu agar pekerjaan tidak tertunda dan malah akan menimbulkan kebosanan akibat pekerjaan yang menumpuk.

Berdasarkan uraian diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul” pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado”

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun masalah- masalah yang didapati penulis selama melakukan praktek kerja lapangan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado adalah sebagai berikut :

1. Sistem kerja yang sering diganti, sehingga menyulitkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka
2. Kurangnya pelatihan yang diberikan kepada pegawai, seperti pelatihan pengembangan diri, pelatihan hanya difokuskan pada sistem kerja yang diberlakukan

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian terarah, penulis membatasi masalah yang akan diteliti dan hanya akan berfokus pada seksi pelayanan dan seksi pengawasan dan konsultasi pada Kantor Pajak Pratama Manado

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, mendorong penulis merumuskan masalah sebagai berikut : seberapa besar pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

1.5 Tujuan dan Manfaat

1.5.1 Tujuan

Tujuan dilakukannya pelatihan ini adalah : Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

1.5.2 Manfaat

1. Bagi pihak perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk memperhatikan betapa pentingnya pengaruh pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai

2. Manfaat Untuk Politeknik

sebagai bahan referensi bagi Politeknik Negeri Manado khususnya Jurusan Administrasi Bisnis dalam hal pengembangan kurikulum dan dapat dijadikan pedoman buku ajar

3. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman untuk mempelajari dan menambah wawasan kepada penulis tentang sumber daya manusia, terlebih khususnya mengenai pelatihan dan hubungannya dengan kinerja karyawan

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pelatihan

Peran manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya organisasi, tetapi untuk memimpin manusia merupakan hal yang cukup sulit. Karyawan selain diharapkan mampu, cakap dan terampil juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan. Usaha mewujudkan semua itu, dibutuhkan peningkatan sumber daya manusia sebagai perencana dan pelaksana dalam organisasi, salah satunya adalah melalui pelatihan. Karena itu tujuan pelatihan adalah menambah kecakapan dan kemampuan karyawan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Pelatihan sangat penting bagi pegawai baru maupun pegawai yang sudah lama. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang (Veithzal Rifai, 2009). Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu :

- a. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan

kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya

- b. Program pelatihan formal adalah usaha pemberi jasa untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Latihan-latihan yang diberikan pada karyawan akan mendorong karyawan bekerja lebih keras. Hal ini disebabkan karyawan yang telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawab akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi. Pengetahuan karyawan maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas tersebut. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan cukup tentang bidang kerjanya akan tersendat-sendat. Oleh karena itu, bagi pegawai baru atau pegawai lama yang dihadapkan pada pekerjaan baru memerlukan tambahan pengetahuan dan keterampilan guna melaksanakan tugasnya dengan baik. Pelatihan sangat penting untuk dilakukan karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga dan memelihara pegawai dalam organisasi sekaligus meningkatkan keahlian pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi (Veithzal Rifai, 2009). Kebutuhan dapat digolongkan menjadi :

- a. Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu, meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan pelatihan.
- b. Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hirarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis.
- c. Untuk memenuhi tuntutan perubahan. Perubahan-perubahan baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan diatas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.

Dessler (2006) : pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2006) : Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan bukanlah tujuan, melainkan suatu alat dari manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan yang mana merupakan usaha

dan tanggung jawab pimpinan tertinggi terhadap karyawan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya pelatihan akan dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan serta pengetahuan karyawan. Dan pelatihan harus dilakukan terus menerus agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju. Pelatihan merupakan proses timbal balik yang bersifat membantu dan mereka yang dilatih harus aktif demi keberhasilan pelatihan tersebut agar tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai.

Metode yang dapat digunakan untuk pelatihan pada dasarnya dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*

a. *On the job training* (latihan sambil kerja)

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya ditempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training* meliputi program magang, rotasi pekerjaan, dan understudy atau coaching (praktek langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

b. *Off the job training*

Pelatihan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja regular mereka.

Tujuan dan manfaat pelatihan menurut Mankuprawira (2004) , manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk pelatihan

- a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan
- b. Memperbaiki moral pekerja
- c. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan
- d. Membantu pengembangan perusahaan
- e. Membantu dalam pengembangan keterampilan dan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap yang lebih baik dan aspek-aspek lainnya menampilkan pekerja manajer yang sukses.

2. Manfaat untuk individual

- a. Membantu meningkatkan motivasi, prestasi, pertumbuhan, dan tanggung jawab
- b. Membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan kepercayaan diri
- c. Membantu dalam menghadapi stress dan konflik dalam pengerjaan
- d. Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap
- e. Meningkatkan pemberian pengakuan dan perasaan kepuasan pekerjaan

Indikator-indikator pelatihan menurut Negara (2006), diantaranya :

a. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan

b. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan

c. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta pelatihan dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang

d. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan

e. Tujuan

Tujuan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari

pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan criteria yang terperinci dan terukur

2.1.2 Kinerja

Kinerja suatu perusahaan tidak lepas dari setiap individu yang terlibat didalamnya, kinerja merupakan kemampuan seseorang mencapai hasil kerjanya, baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh mangkunegara (2009) bahwa kinerja adalah hasil kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian meningkatnya kinerja karyawan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan secara kualitas dan kuantitas yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Hasibuan (2006), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prawirosentoso (2008), kinerja dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yaitu hasil

kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sebagai pegangan dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja seseorang pegawai yang dapat dibuktikan dari hasil kerja sehari-hari yang dapat memberikan nilai lebih bagi kemajuan unit kerja atau organisasinya. Setiap pegawai diharapkan dapat memiliki kinerja yang memuaskan, sehingga sinergi dari prestasi-prestasi pegawai akan dapat meningkatkan dan mengembangkan eksistensi organisasi. Penjelasan diatas menekankan bahwa pengertian kinerja/prestasi sebagai”hasil” atau apa yang keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusinya pada organisasi. Kinerja karyawan sendiri mempunyai faktor yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan professional maka perlu dipahami apa yang menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari manajemen kinerja. Tujuan menyeluruh dari manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.

Tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja, Amstrong (2004) mengatakan bahwa tujuan spesifik manajemen kinerja adalah untuk ;

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi
- b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
- d. Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
- e. Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu
- f. Membantu mempertahankan orang-orang dalam kualitas yang tinggi

Yang menjadi indikator dalam variabel kinerja karyawan sebagai berikut :

- a. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas sesuai standar yang ditetapkan organisasi
- b. Disiplin kerja, yaitu kepatuhan karyawan terhadap ketentuan organisasi dan ketepatan waktu penyelesaian tugas atau pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan
- c. Efektifitas dan efisiensi kerja, yaitu kemampuan memanfaatkan segala sumber daya organisasi secara tepat, sehingga tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu dan hasil maksimal
- d. Tanggung jawab, yaitu kesiapan karyawan dalam mengemban tugas dan kewenangan sesuai dengan jabatan yang dipangkunya, termasuk kesiapan menanggung segala akibat yang terjadi dari pekerjaannya

- e. Hubungan antara sesama, yaitu kemampuan untuk memelihara hubungan yang harmonis antar sesama karyawan dan hubungan antar atasan dengan bawahan dalam rangka meningkatkan kerjasama

2.2 Tinjauan Pustaka

Sepanjang yang penyusun ketahui, penelitian tentang “pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai” belum pernah dilakukan. Namun ada karya ilmiah atau skripsi yang berkaitan membahas masalah yang menyangkut masalah tersebut yang memiliki kemiripan pada penelitian ini yaitu : skripsi Reza Septian fakultas bisnis dan manajemen universitas Widyatama 2013 yang berjudul pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Erha Clinic Bandung dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini

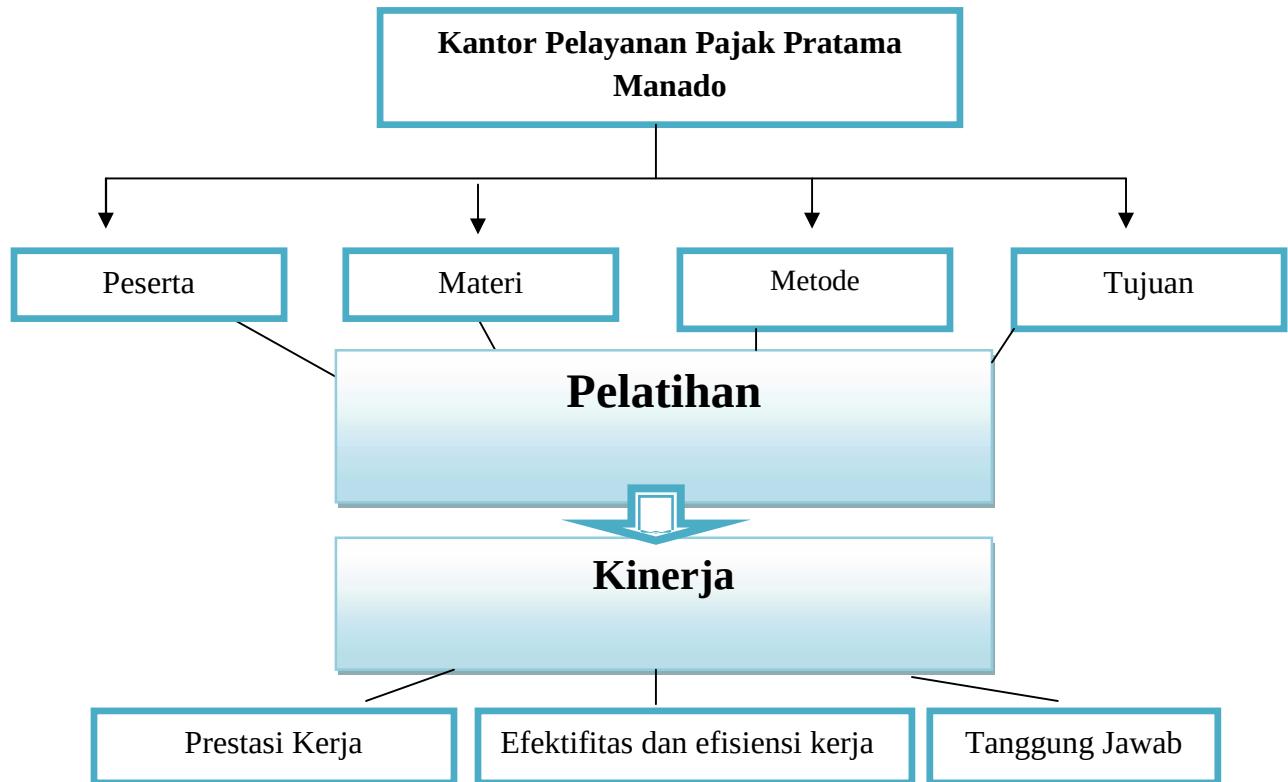
Tabel 1. Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis dan Judul	Variabel	Populasi dan Sampel	Alat Analisis	Hasil Pembahasan
	Reza Septian (2013) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Erha Clinic Bandung	Variabel Independen : Pelatihan Variabel Dependen : Kinerja	Populasi adalah keseluruhan dari karyawan pada Erha Clinic Bandung Sampel 30 Orang karyawan	Analisis Korelasi	Tanggapan karyawan terhadap pelaksanaan pelatihan pada Erha Clinic Bandung adalah baik tingkat kinerja pada karyawan di Erha Clinic Bandung adalah tinggi dan pelatihan perhadap kinerja karyawan pada Erha Clinic Bandung memiliki pengaruh yang kuat

Sumber : Tugas Akhir Reza Septian, 2013

2.3 Alur Pikir

Alur pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1 Alur Pikir Penelitian

Adapun variabel bebas dari penelitian ini adalah pelatihan, yaitu merupakan faktor penentu yang sangat penting pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. Dan variabel terikat adalah kinerja. Dari alur pikir diatas kita akan melihat apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Waktu Penelitian

Dalam menyusun proposal tugas akhir ini, penulis melakukan penelitian pada tempat dimana pada waktu penulis melakukan praktek kerja lapangan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, yang berlokasi di Jl. Gunung klabat Manado. adapun waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Februari – Agustus 2015 .

3.2 Metode dan Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, Menurut Sugiyono (2012) metode penelitian kuantitatif sapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

Berdasarkan sumber datanya ada dua macam data yaitu data primer dan sekunder (Supranto, 2000).

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau obyek penelitian (Burhan, 2005). Dalam hal ini data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jawaban responden yang diambil melalui butir-butir pertanyaan dalam kuisioner maupun wawancara, dokumentasi, dan lain sebagainya yang semuanya itu diambil langsung pada objek penelitian dalam hal ini Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu melalui buku-buku dan dokumen-dokumen (Burhan, 2005). Dalam hal ini data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku-buku dalam perpustakaan kampus, serta dari internet.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data dan informasi adalah sebagai berikut:

a. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang bersangkutan dengan masalah kepada responden dengan tujuan memperoleh data-data yang mendukung penelitian ini.

b. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan mengamati langsung semua aktifitas yang terjadi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado selama penulis melaksanakan magang.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (1997) memberikan pengertian bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Nazir (1983) mengatakan bahwa populasi adalah berkenaan dengan data, bukan orang atau bendanya.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini populasi adalah keseluruhan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado yang berjumlah 103 orang.

3.4.2 Sampel

Menurut Arikunto (1988) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sugiyono(1997) mengatakan bahwa Sampel penelitian yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. . Jumlah dari sampel yang diteliti oleh penulis di lokasi penelitian berjumlah 30 orang.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti dan merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga penulis dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut.

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel Pelatihan (X)

Sebagai variabel bebas / independen, pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian – keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Adapun indikator – indikator yang diukur adalah : Peserta, Materi, Metode, dan tujuan.

Tabel 2. Operasional Variabel, Indikator, dan Skala Pengukuran(Variabel Independen)

Operasional Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Pelatihan	Hadari (2005) pelatihan adalah program - program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/ atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan.	a. peserta	Likert
		b. Materi	Likert
		c. Metode	Likert
		d. Tujuan	Likert

b. Variabel Kinerja (Y)

Sebagai variabel terikat / dependen, Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. Adapun indikator – indikator yang di ukur adalah : Prestasi kerja, Efektifitas dan Efisiensi Kerja, dan Tanggung jawab.

Tabel 3. Operasional Variabel, Indikator, dan Skala Pengukuran(Variabel dependen)

Operasional Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja	Gomes (2003) Kinerja karyawan sebagai ungkapan output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas	a. Prestasi Kerja	Likert
		b. Efektifitas dan Efisiensi Kerja	Likert
		c. Tanggung Jawab	Likert

3.5.2 Skala Pengukuran

Adapun skala pengukuran variabel pelatihan dan variabel kinerja kerja yang dipakai dalam menganalisa data, ialah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono,

2005). Dengan menggunakan skala likert untuk mengukur setiap variabel, diberikan nilai yang terendah sampai yang tertinggi (1-5), dan jawaban berdasarkan pilihan berikut :

5 = sangat baik / sangat setuju

4 = baik / setuju

3 = cukup baik / cukup setuju

2 = kurang baik / kurang setuju

1 = tidak baik / tidak setuju

3.6 Analisis Data

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing- masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

1. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid
3. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ tetapi bertanda negative, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 akan diterima

3.6.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Pengukuran reabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeted Measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan di beri pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan

Uji reabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program Microsoft excel yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistik Crombach Alpha (α), suatu konstruk atau variabel dikatakan valid jika memberikan nilai Cronbach alpha $> 0,60$.

3. 6. 3 Analisis Korelasi

Untuk mengukur besarnya derajat hubungan antara variabel pelatihan (X) dan variabel terikat kinerja, digunakan analisis korelasi dengan mengikuti formula Pearson. Korelasi sederhana merupakan suatu teknik statistik yang dipergunakan untuk mengukur kekuatan hubungan 2 variabel dan juga untuk dapat mengetahui bentuk hubungan antara 2 variabel tersebut.

Rumus yang dipergunakan untuk menghitung koefisien korelasi sederhana adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Kriteria yang digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya hubungan yang terjadi antara variabel sebagai berikut, Supriyanto, 2009) :

Tabel 4. Kriteria Penentuan Tinggi Rendahnya Hubungan Antara Variabel

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Cukup
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

3.6.4 Analisis Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana adalah regresi yang hanya memiliki satu variabel dependent (X) dan satu variabel independent (Y). Model persamaan regresi linear sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

X = Pelatihan (Dependen)

Y = Kinerja (independen)

a = Nilai Intercept (Konstan)

b = Koefisien arah regresi

3.7 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas (X) Pelatihan, terhadap variabel terikat (Y) Kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado yang ditetapkan dalam penelitian ini, maka menerima atau menolak hipotesis didasarkan pada probabilitas nilai $\alpha = 0,05$ yaitu :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas pelatihan terhadap variabel terikat kinerja
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka hipotesis ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas pelatihan terhadap variabel terikat kinerja

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado merupakan instansi vertical dibawah Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak (DJP) Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara yang bernaung dibawah kementerian keuangan Republik Indonesia. Tugas pokok dari KPP Pratama Manado adalah melaksanakan tugas pokok Direktorat Jenderal Pajak dalam menghimpun penerimaan Negara dari sector Perpajakan.

Kantor Pelayana Pajak berdiri pada tahun 1959, merupakan pemecahan dari kantor Pelayanan Pajak Makassar, dimana pada waktu itu menggunakan istilah kantor Inspeksi Keuangan. Untuk daerah Sulawesi Utara meliputi Sulut dan Sulteng yang dalam perkembangan selanjutnya pada tahun 1969 diubah menjadi kantor Inspeksi Pajak dengan wilayah kerja meliputi Sulut dan Sulteng. Dengan demikian berkembangnya potensi perekonomian Sulawesi pada umumnya, Sulawesi Utara dan Sulawesi Tengah pada khususnya, pada tahun 1979 kantor Inspeksi pajak Manado oleh Kantor pusat dibagi menjadi dua yaitu kantor Inspeksi Pajak Manado dan kantor Inspeksi Pajak palu.

Pada tahun 1989 pemerintahan menetapkan penggantian nama Kantor Inspeksi Pajak menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dengan demikian berubah

pula nama Kantor Inspeksi Pajak Manado menjadi Kantor Pelayanan Pajak Manado. Kemudian dengan adanya pertumbuhan ekonomi dan meningkatnya jumlah wajib pajak yang potensial di wilayah Sulawesi Utara dan Sulawesi Tengah maka pada tahun 1989 dibentuk Kantor Pelayanan Pajak Manado, Kantor Pelayanan Pajak Gorontalo, Kantor Pelayanan Pajak Palu dan Kantor Pelayanan Pajak Luwuk. Kemudian pada tanggal 1 Desember 2008 pada saat pemberlakuan modernisasi perpajakan, Kantor Pelayanan Pajak Manado diubah menjadi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado yang merupakan gabungan dari 3 kantor pajak yakni Kantor Pelayanan Pajak Manado, kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak, serta Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Manado. Namun sekarang, hanya ada 2 gabungan kantor saja yaitu Kantor Pelayanan Pajak Manado dan Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak. Mulai awal tahun 2014 Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan telah berpindah tempat pelayanan. Wilayah kerja KPP Pratama Manado meliputi Kota Manado dan Kota Tomohon.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) modern terbagi dalam empat jenis, yaitu :

- a. Kantor Pelayanan Pajak Besar
- b. Kantor Pelayanan Pajak Madya
- c. Kantor Pelayanan Pajak Pratama
- d. Kantor Pelayanan Pajak Khusus

Kepala KPP merupakan jabatan eselon III a.

Dalam proses reorganisasinya, saat ini Kantor Pelayanan Pajak modern sudah dibentuk di seluruh wilayah Indonesia. Kantor Pelayanan Pajak membawahi unit organisasi yang lebih kecil yaitu Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP). Kantor ini dipimpin pejabat setingkat eselon IV a.

Daftar Kantor Wilayah DJP dan Kantor Pelayanan Pajak Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara:

- a. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado
- b. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kotamubagu
- c. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bitung
- d. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tahuna
- e. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo
- f. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu
- g. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Toli-toli
- h. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Poso
- i. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Luwuk
- j. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Ternate
- k. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado adalah Institusi Pemerintah, yang mempunyai tugas melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak dibidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Tidak Langsung Lainnya, dalam wilayah kerjanya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

4.2.1 Visi

Menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi modern yang efektif efisien dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan professional yang tinggi.

4.2.2 Misi

Menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan undang-undang perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan anggaran pendapatan dan belanja negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien.

4.3 Bidang Usaha

Tugas dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado adalah melaksanakan tugas pokok direktorat jenderal pajak dalam penerimaan Negara lewat perpajakan. yang mencakup :

- a. Pengumpulan, pencarian, dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan , pendataan objek dan subjek pajak, serta penilaian objek Pajak Bumi dan Bangunan;
- b. Penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan;
- c. Pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan , serta penerimaan surat lainnya
- d. Penyuluhan perpajakan
- e. Pelaksanaan registasi wajib pajak

- f. Pelaksanaan ekstensifikasi
- g. Penatausahaan piutang usaha dan pelaksanaan penagihan pajak
- h. Pelaksanaan Pemeriksaan Pajak
- i. Pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak
- j. Pelaksanaan konsultasi perpajakan
- k. Pelaksanaan intensifikasi
- l. Pembetulan ketetapan pajak
- m. Pelaksanaan administrasi kantor

Pajak yang ditangani Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado :

- a. Pajak penghasilan \
- b. Pajak pertambahan nilai (PPN)

4.4 Sumber Daya Perusahaan

4.4.1 Kondisi Tempat Kerja

Kondisi tempat kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado selalu terjaga kebersihan dan kenyamanan agar pegawai dapat bekerja dengan nyaman dan juga adanya pemetakan ruangan kerja bagi setiap pegawai sehingga pekerjaan mereka tidak terganggu dengan pegawai yang lain.

4.4.2 Kondisi Peralatan

Kondisi peralatan yang ada pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado terpelihara dengan baik agar dapat menunjang pekerjaan pegawai. Dalam tugas dan kesehariannya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado khususnya bagian umum memiliki berbagai macam fasilitas untuk menunjang aktifitas kerja antara lain :

Tabel 5. Peralatan Kantor

No	Nama Peralatan	Jumlah
1	Komputer	10 Unit
2	Printer	2 Unit
3	Mesin Fotocopy	1 Unit
4	Telepon Kantor	4 Unit
5	Pemotong Kertas	1 Unit
6	Lemari Arsip	10 Unit
7	AC	4 Unit

Sumber : Subbagian Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

4.4.3 Jumlah Pegawai

Adapun jumlah pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado adalah 103 orang yang terbagi dalam beberapa seksi sebagai berikut :

Tabel 6. Jumlah Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

No.	Nama Seksi	Jumlah Pegawai
1	Kepala Kantor	1 Orang
2	Subbagian Umum	10 Orang
3	Ekstensifikasi	7 Orang
4	Penagihan	4 Orang
5	Pelayanan	13 Orang
6	PDI	8 orang
7	Pemeriksaan	2 Orang
8	Fungsional Pemeriksa	12 Orang
9	Supervisor	3 Orang
10	Waskon I	10 Orang
11	Waskon II	11 Orang
12	Waskon III	11 Orang
13	Waskon IV	11 Orang

Sumber : Subbagian Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

4.5 Organisasi Perusahaan

Struktur adalah salah satu alat yang dapat memberikan informasi dan gambaran tentang susunan dan hirarki kewenangan dari tiap-tiap departemen dalam

suatu organisasi sehingga tugas dan tanggung jawab masing-masing akan terlihat dengan jelas.

Organisasi adalah suatu wadah atau tempat bagi individu untuk melakukan kegiatan secara bersama demi mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi merupakan susunan atau hubungan antar bagian-bagian serta menunjukkan posisi kedudukan orang dalam perusahaan. Suatu perusahaan akan berjalan dengan baik, jika perusahaan tersebut mempunyai struktur organisasi yang baik pula.

Dengan adanya struktur organisasi yang baik memungkinkan semua rencana dari atas dapat dilaksanakan dan diawasi dengan baik, sementara itu informasi dari bawah sampai ke atas dan dari bagian satu ke bagian lain dapat berjalan dengan lancar. Dalam suatu organisasi perlu adanya pengaturan hubungan kerja satu sama lain untuk mencapai sasaran yang masing-masing menerima wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan fungsinya. Pembagian pekerjaan secara tepat dan sesuai keahlian serta keterampilan yang ada pada saat pekerjaan dapat mempercepat tercapainya tujuan perusahaan.

Deskripsi Jabatan :

dari struktur organisasi tersebut jelas terlihat adanya pembagian tugas pada masing-masing bagian. Adapun tugas dari masing-masing bagian tersebut adalah :

1. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Kantor dibantu oleh Kepala Subbagian Umum, delapan Kepala Seksi, dan seorang Kepala Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Manado.

2. Subbagian Umum

Tugas pokok dari Subbagian Umum adalah :

- a. Melaksanakan tugas pelayanan kesekretariatan dengan cara mengatur kegiatan tatausaha dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga serta perlengkapan untuk menunjang kelancaran tugas Kantor Pelayanan Pajak
- b. Menunjang terlaksananya urusan tata usaha dan kepegawaian, keuangan, serta rumah tangga untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas Kantor Pelayanan Pajak berdasarkan ketentuan yang berlaku.

3. Seksi Pengolahan Data dan Informasi (Seksi PDI)

Tugas pokok Seksi Pengolahan Data dan Informasi adalah :

- a. Melaksanakan pengumpulan, pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumen perpajakan, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi *e-SPT* dan *e-filing* serta penyiapan laporan kinerja.
- b. Mewujudkan terlaksananya urusan dukungan sistem informasi untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas Kantor Pelayanan Pajak berdasarkan

ketentuan yang berlaku. memiliki pelaksana, Seksi PDI juga membawahi dua orang OC (*Operator Console*). Tugas pokok OC adalah melaksanakan pemeliharaan dan monitoring data, program administrasi perpajakan, pengecekan, perbaikan komputer dan perangkat penunjangnya, serta mengawasi pengoperasian komputer dan *back-up* data dalam rangka memenuhi pelayanan terhadap pemakai.

4. Seksi Pelayanan

Tugas pokok dari Seksi Pelayanan adalah :

- a. Melaksanakan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan surat pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak, dan kerjasama perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Terlaksananya penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan surat pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak, dan kerjasama perpajakan yang menjadi tanggung jawab Kantor Pelayanan Pajak yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada Wajib Pajak.

5. Seksi Ekstensifikasi Perpajakan

Tugas pokok Seksi Ekstensifikasi Perpajakan adalah :

- a. Melaksanakan pengamatan potensi perpajakan, pencarian data dari pihak ketiga, pendataan obyek dan subyek pajak, penilaian obyek pajak dalam rangka ekstensifikasi perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Terlaksananya kegiatan ekstensifikasi, pendataan dan penilaian yang efektif dan optimal untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas KPP berdasarkan ketentuan yang berlaku.

6. Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Seksi Waskon)

Tugas pokok Seksi Pengawasan dan Konsultasi adalah :

- a. Melaksanakan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan Profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi, dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- b. Terlaksananya pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan Profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi, dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk meningkatkan pemahaman dan kepatuhan Wajib Pajak.

7. Seksi Pemeriksaan

Tugas pokok Seksi Pemeriksaan adalah :

- a. Melaksanakan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya.
- b. Terlaksananya rencana pemeriksaan dan pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak serta tertib administrasi dalam pelaksanaan pemeriksaan pajak.

8. Seksi Penagihan

Seksi Penagihan memiliki tugas pokok sebagai berikut :

- a. Melaksanakan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Terlaksananya pencairan tunggakan pajak secara optimal dan tertib administrasi tata usaha piutang pajak untuk mendukung tugas Kantor Pelayanan Pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4.6 Hasil

4.6.1 Tanggapan responden mengenai pemberian pelatihan dalam meningkatkan kinerja

Objek dari penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, untuk mendapatkan data mengenai pelatihan pada pegawai KPP Pratama Manado khususnya pada seksi waskon dan pelayanan, penulis menyebarkan kuesioner sebanyak 30 ekslamper dan kuesioner yang terkumpul sebanyak 30 ekslamper.

4.6.2 Gambaran Umum Responden

Untuk mendapatkan gambaran mengenai pegawai yang menjadi responden, dilihat berdasarkan : usia, lama bekerja, jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Setelah melihat hasil penyebaran kuesioner sebanyak 30 responden, maka dapat diketahui gambaran umum pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama khususnya pada seksi pelayanan dan pengawasan dan konsultasi (Waskon) yang menjadi batasan masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 7. Penggolongan Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah Pegawai	Persen
20-30	11	36.67
31-40	7	23.33
41-50	4	13.33
51-60	8	26.67
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 5 diatas, dapat dilihat bahwa pegawai pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado khususnya pada bagian pengawasan dan konsultasi dan pelayanan yang mendominasi adalah pegawai dengan usia 20-30 tahun dengan presentasi 36.67 %.

Tabel 8. Penggolongan Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah Pegawai	Persen
1-10 tahun	13	43.33
11-20 tahun	9	30
21-30 tahun	2	6.67
31-40 tahun	6	20
Jumlah	30	100%

Sumber : data primer yang diolah tahun 2015

Dapat dilihat pada tabel 6 diatas sebagian pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (Waskon dan Pelayanan) memiliki masa kerja yang paling banyak berdasarkan hasil kuesioner yaitu 1 – 10 tahun sebanyak 13 orang dengan presentasi 43.33% dan yang paling sedikit yaitu 21-30 tahun yaitu sebanyak 2 orang (6.67%).

Tabel 9. Penggolongan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah Pegawai	Persen
Laki-Laki	22	73.33
Perempuan	8	26.67
Jumlah	30	100%

Sumber : data primer yang diolah tahun 2015

Tabel 7 menunjukkan bahwa pegawai pada bagian waskon dan pelayanan di dominasi oleh laki –laki dengan presentasi 73.33%

Tabel 10. Penggolongan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Keterangan	Jumlah Pegawai	Persen
SMA	13	43.33
DI	7	23.33
D3	1	3.33
S1	9	30
Jumlah	30	100%

Sumber : data primer yang diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 8 diatas dapat dilihat bahwa pendidikan pegawai pada seksi pengawasan dan konsultasi dan pelayanan yang paling mendominasi adalah SMA dengan presentasi 43.33% .

4.6.3 Hasil Analisis Deskriptif Statistic

Hasil analisis deskriptif untuk melihat proses penyebaran data berdasarkan ukuran gejala pusat dari variabel pelatihan dan kinerja dari jawaban angket

responden. Disamping itu akan dijelaskan juga total skor penyebaran data jawaban responden secara keseluruhan untuk variabel Pelatihan (X), dan Kinerja Kerja (Y). Sebelum melakukan analisis maka terlebih dahulu variabel-variabel penelitian dideskripsikan untuk mengetahui karakteristik setiap variabel. Data yang dikumpulkan dari 30 responden ditabulasi menurut variabel penelitian dan dideskripsikan dengan bantuan fasilitas Data Analysis dari Microsoft Excel. Hasil analisis deskriptif disajikan pada tabel berikut :

Tabel 11. Deskripsi Variabel Penelitian Pelatihan (X) dan Kinerja (Y)

Deskripsi Statistik	Pelatihan(X)	kinerja (Y)
Mean	43.43333333	35.26666667
Standard Error	0.622718056	0.589044294
Median	43	35.5
Mode	43	32
Standard Deviation	3.410767265	3.226328471
Sample Variance	11.63333333	10.4091954
Kurtosis	0.632268099	-1.537072164
Skewness	0.545623928	0.079140083
Range	12	10
Minimum	38	30
Maximum	50	40
Sum	1303	1058
Count	30	30

Sumber : data diolah tahun 2015

Untuk penjelasan deskriptif statistic penelitian mengenai variabel Pelatihan dan variabel kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Deskripsi Pelatihan (X)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 9 diperoleh nilai maximum 50 dan minimum 38 atau memiliki range 12 serta nilai sampel variance 11.633 dengan nilai standar error 0.622. hal ini menunjukkan bahwa pelatihan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

2. Deskripsi kinerja (Y)

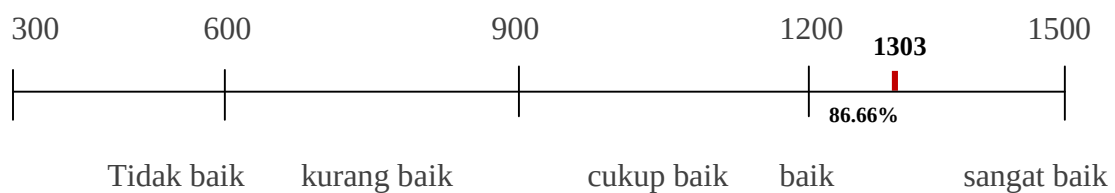
Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 9 diperoleh nilai maximum 40 dan minimum 30 atau memiliki range 10 serta nilai sample variance 10.409 dengan nilai standar error 0.589 . hal ini menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian. Pada tabel 8 tersebut juga diperoleh nilai Mean 35.26 dengan nilai Skewness 0.079 dan nilai Kurtosis -1.537 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi data Kompensasi disekitar nilai Median 35.5. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado khususnya seksi pelayanan dan waskon tingkat kinerja kerja yang baik dengan standar deviation 3.226.

4.6.4 Total skor pelatihan (X)

Instrumen penelitian untuk variabel pelatihan sebanyak 10 pernyataan dengan 5 pilihan jawaban yang diberikan dengan skor 1-5, dan jumlah responden sebanyak 30 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) =

$5 \times 10 \times 30 = 1500$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 10 dan jumlah responden = 30.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel pelatihan (X) dari 30 responden sebesar = 1303. Dengan demikian pelatihan menurut persepsi 30 responden itu = $1303 : 1500 = 86.66\%$.



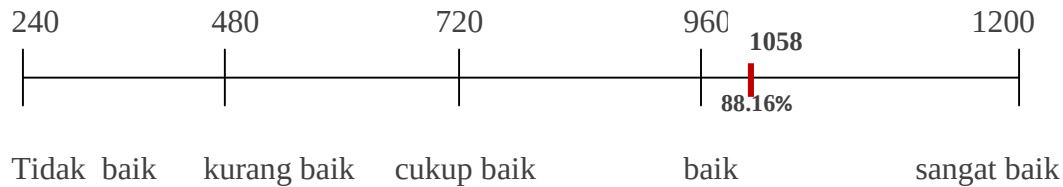
Gambar 3. Total Skor Variabel Pelatihan

Total skor variabel pelatihan (X) berjumlah = 1303 termasuk dalam kategori baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden sebesar 86.66 % oleh karena itu pelatihan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

4.6.5 Total skor kinerja (Y)

Instrumen penelitian untuk variabel kinerja sebanyak 8 pernyataan dengan 5 pilihan jawaban yang diberikan dengan skor 1-5, dan jumlah responden sebanyak 30 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 8 \times 30 = 1200$.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel kinerja(Y) dari 30 responden sebesar = 1058. Dengan demikian pelatihan menurut persepsi 30 responden itu = $1058 : 1200 = 88.16\%$.



Gambar 4. Total Skor Kinerja

4.6.6 Uji validitas dan reabilitas

Validitas didefinisikan sebagai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Oleh karena itu, penulis menguji tingkat validitas kuesioner yang disebarakan kepada responden dengan menggunakan bantuan data analysis Microsoft excel, masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 12. Uji Validitas Variabel Pelatihan (X)

Daftar Pernyataan	N	r Hitung	r Tabel	Valid
Jawaban X.1	30	0.552	0.361	Valid
Jawaban X.2	30	0.513	0.361	Valid
Jawaban X.3	30	0.619	0.361	Valid
Jawaban X.4	30	0.616	0.361	Valid
Jawaban X.5	30	0.428	0.361	Valid
Jawaban X.6	30	0.805	0.361	Valid
Jawaban X.7	30	0.797	0.361	Valid
Jawaban X.8	30	0.458	0.361	Valid
Jawaban X.9	30	0.697	0.361	Valid
Jawaban X.10	30	0.762	0.361	Valid

sumber : data diolah tahun 2015

Untuk mengukur nilai validitas pelatihan (X) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0.05$ dengan jumlah responden 30 sehingga nilai r (0.05,30) pada *table product moment* didapat nilai $r_{\text{tabel}} = 0.361$. Jika hasil validitas berada diatas 0.361 maka dianggap butir pernyataan atau instrument sudah valid. Pada tabel 11 dapat dilihat

jika butir pernyataan atau nilai r hitung lebih besar dari r tabel dengan nilai product moment 0.361, sehingga dinyatakan valid dan layak dijadikan variabel penelitian.

Tabel 13. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Daftar Pernyataan	N	r Hitung	r Tabel	Valid
Jawaban Y.1	30	0.830	0.361	Valid
Jawaban Y.2	30	0.732	0.361	Valid
Jawaban Y.3	30	0.848	0.361	Valid
Jawaban Y.4	30	0.789	0.361	Valid
Jawaban Y.5	30	0.711	0.361	Valid
Jawaban Y.6	30	0.820	0.361	Valid
Jawaban Y.7	30	0.785	0.361	Valid
Jawaban Y.8	30	0.605	0.361	Valid

Sumber : data diolah tahun 2015

Butir pernyataan variabel kinerja berdasarkan uji validitas diperoleh hasil r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga variabel kinerja dapat dijadikan variabel penelitian.

Reliabilitas suatu variabel penelitian baik jika memiliki nilai cronbach's alpha > 0.60 . Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas dengan menggunakan bantuan analysis data Microsoft excel :

Tabel 14. Uji Reabilitas Variabel Pelatihan (X)

	Ganjil	Genap
Ganjil	1	
	0	
Genap	.730926	1

Sumber : data diolah tahun 2015

Tabel 15. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

	<i>Ganjil</i>	<i>Genap</i>
Ganjil	1	
	0	
genap	.416	1

Sumber : data diolah tahun 2015

Dari hasil perhitungan diatas diperoleh reliabilitas variabel pelatihan (X) sebesar 0.730 dan variabel kinerja (Y) sebesar 0.416, dengan nilai product moment atau $r_{\text{tabel}} = 0.361$, sehingga diperoleh $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ dengan demikian dapat dikatakan semua item pernyataan reliabel.

4.6.7 Hasil Analisis Korelasi dan Regresi

Antara korelasi dan regresi mempunyai hubungan yang erat. Teknik korelasi digunakan untuk memprediksi berubahnya nilai variabel tertentu bila variabel lain berubah. Regresi digunakan untuk analisis antara satu variabel dengan variabel lain yang secara konseptual mempunyai hubungan kausal atau fungsional.

Dengan menggunakan kuesioner (terlampir) yang diberikan kepada 30 pegawai pada seksi pelayanan dan waskon pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama manado diperoleh data dan ditabulasi menurut variabel penelitian. Data yang terkelompok menurut variabel tersebut dianalisis dengan bantuan fasilitas Data Analysis microsoft excel 2007. Hasil analisis antar pelatihan (X) dengan Kinerja (Y), dapat dilihat pada tabel beserta uraiannya sebagai berikut :

Tabel 16. Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.719262
R Square	0.5173378
Adjusted R Square	0.5000998
Standard Error	2.2811309
Observations	30

Sumber : data diolah tahun 2015

Tabel 17. Anova Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	156.1670322	156.1670322	30.01158	7.51551E-06
Residual	28	145.6996344	5.203558372		
Total	29	301.8666667			

Sumber : data diolah tahun 2015

Tabel 18. Coefficients Korelasi dan Regresi Sederhana Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	5.716036	5.41019488	1.056530512	0.299757
pelatihan (X)	0.6803676	0.124193575	5.478282996	7.52E-06

Sumber : data diolah tahun 2015

Analisis output :

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis korelasi dan regresi antara variabel pelatihan(X) terhadap (Y) dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,719$

- Koefisien Determinasi: $r^2 = 0,517$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X$
 $= 5.716 + 0.680 X$
- Sig : $P = 7.515$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,719$ menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon).

Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,517$ menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon), Manado 51.7% dipengaruhi oleh Pelatihan sedangkan 48,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Persamaan regresi antar variabel pelatihan terhadap kinerja adalah $Y = 5.716 + 0.680 X$ menunjukkan bahwa perubahan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon) ditentukan oleh pemberian pelatihan. Koefisien regresi variabel Pelatihan sebesar 0,680 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang kecil. Jadi, apabila pelatihan yang dilakukan dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 0,680 satuan kinerja perubahan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon). Intercept yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 5.716 berarti tanpa adanya variabel pelatihan besar skor kinerja adalah 5.716. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antar pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon)

Melalui pernyataan yang diberikan penulis dalam kuesioner yang disebarakan untuk keperluan penelitian ini dapat diketahui tanggapan responden terhadap pelatihan dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka kriteria penilaian dari jawaban responden dibuat sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS) : diberi bobot 5

Setuju (S) : diberi bobot 4

Cukup Setuju (CS) : diberi bobot 3

Kurang Setuju (KS) : diberi bobot 2

Tidak Setuju (TS) : diberi bobot 1

Selanjutnya dicari rata-rata dari setiap jawaban responden, untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut, maka digunakan interval untuk menentukan panjang kelas interval, maka digunakan rumus sebagai berikut :

Rumus yang digunakan menurut Sudjana(2000) adalah sebagai berikut :

$$P = \frac{\text{rentang}}{\text{Banyak kelas interval}}$$

P = panjang kelas interval

Rentang = data tertinggi-data terendah

Banyak kelas interval = 5

Berdasarkan rumus tersebut, maka panjang kelas interval adalah :

$$P = \frac{(5-1)}{5} = 0.8$$

Maka rentang skala dari kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

Tabel 19. Interval Kelas

Nomor	Interval Kelas	Pelatihan Pegawai	Kinerja
1	1.00-1.79	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah
2	1.80-2.59	Tidak Baik	Rendah
3	2.60-3.39	Cukup	Cukup
4	3.40-4.19	Baik	Tinggi
5	4.20-5.00	Sangat Baik	Sangat Tinggi

4.6.8 Penilaian tentang data-data yang diperoleh dari responden

Tanggapan responden mengenai variabel pelatihan akan disajikan dalam tabel berikut: diperoleh nilai rata-rata keseluruhan variabel Pelatihan, yaitu sebesar 4.34 yang artinya sangat baik karena berada pada interval 4.20 – 5.00 (lampiran 6), Hal ini menunjukkan pelatihan yang dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. Adapun nilai rata-rata tertinggi yang diperoleh adalah sebesar 4.67, yang terdapat pada pernyataan” pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan tanggung jawab kerja” berarti responden memberikan jawaban rata-rata sangat setuju dengan point 5. Sedangkan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “saya mampu meningkatkan perhatian terhadap aspek tugas dan tanggung jawab yang diemban” dan saya mampu menerapkan tujuan pelatihan yang membangkitkan rasa ingin tahu terhadap suatu masalah yang muncul” dengan nilai rata-rata sebesar 4.2.

Dilihat dari variabel pelatihan, perusahaan perlu lebih memperhatikan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Tanggung jawab yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan.

Dari tabel 20 diatas, diperoleh nilai rata-rata keseluruhan variabel kinerja yaitu sebesar 4.41 yang artinya sangat tinggi karena berada pada interval 4.20 – 5.00 (lampiran 7) Adapun nilai rata-rata tertinggi yang diperoleh adalah sebesar 4.47, yang terdapat pada pernyataan nomor 3 dan 7, sedangkan nilai rata-rata terendah yang diperoleh adalah sebesar 4.5 yang terdapat pada pernyataan” saya mampu meningkatkan prestasi kerja”. Dilihat dari variabel kinerja pegawai, pegawai seharusnya lebih meningkatkan prestasi kerja mereka.

4.7 Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis, maka dilakukan uji hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 \leq 0$, yaitu pelatihan tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

- $H_a: \beta_1 > 0$, yaitu pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut :

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 akan ditolak dan H_a akan diterima
- Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 akan diterima dan H_a akan ditolak

**Tabel 20. Summary Output Coefficients Variabel Pelatihan (X)
Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

	<i>Co efficients</i>	<i>Stan dard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P -value</i>
Intercept	5.716036	5.41019488	1.056530512	0.299757
pelatihan (X)	0.6803676	0.124193575	5.478282996	7.52E-06

Sumber : data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 21 di atas, di dapat nilai koefisien regresi variabel pelatihan (X) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 5.478. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), derajat kebebasan $df = (n-k)$, dimana (n) adalah jumlah responden dan (k) adalah jumlah variabel di dapat angka *t tabel* sebesar 2.048.

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_o diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_o ditolak H_a diterima. Variabel Pelatihan dengan t_{hitung} 5.478 lebih besar dari t_{tabel} 2.048. yang berarti variabel Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

4.8 Pembahasan

**Tabel 21. Pelatihan Yang Dilaksanakan Pada Kantor Pelayanan Pajak
Pratama Manado**

Nomor	Jenis Pelatihan
1	On The Job Training
2	In House Training
3	Outbound
4	Pendidikan dan Pelatihan

Sumber : Subbagian Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

Pelatihan yang dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

a. *On the job training* (latihan sambil kerja)

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya ditempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training* meliputi program magang, rotasi pekerjaan, dan *understudy* atau *coaching* (praktek langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

b. *In House Training*

In house Training adalah pelatihan yang dilakukan didalam lingkungan kantor, pada umumnya pelatihan yang dilakukan berkaitan dengan hal yang terjadi pada suatu perusahaan.

a. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berpikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan pada pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajiban dan sebaik-baiknya.

b. Outbound

Merupakan jenis pelatihan yang memanfaatkan keunggulan alam (*outdoor*) untuk membangun kerjasama tim dan pengembangan diri yang disimulasi dalam outbound melalui permainan-permainan edukatif baik yang dilakukan secara individu maupun kelompok.

4.8.1 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai

Pelatihan yang dilakukan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena pelatihan merupakan cara yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja pegawai. Gomes (2003) pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Namun berdasarkan observasi langsung pelatihan masih kurang dilakukan, Karena ada pegawai yang masih belum dapat menguasai kerja mereka, hal ini disebabkan sering bergantinya sistem kerja sehingga pegawai sering menunda pekerjaan. Berdasarkan hasil pengamatan dan analisa secara kuantitatif dimana kinerja pegawai belum maksimal hal ini dapat dilihat dari pelatihan yang jarang dilakukan mengakibatkan turunnya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado khususnya pada seksi pelayanan dan waskon.

Untuk total skor variabel pelatihan diperoleh hasil sebesar 1303 dengan presentasi 86.66 % berada pada skala baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan dianggap penting dalam meningkatkan kinerja. Total skor variabel kinerja sebesar 1058 dengan presentasi 88.16 % menunjukkan bahwa variabel kinerja berada pada skala baik dan perlu dipertahankan.

Rata-rata jawaban responden untuk variabel pelatihan sebesar 4.34 dan berada pada interval sangat baik, ini menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado, sangat setuju apabila pelatihan dapat dilakukan secara terus-

menerus. Dan untuk variabel kinerja di peroleh rata –rata sebesar 4.41, menunjukkan bahwa kinerja pegawai sangat tinggi ditentukan oleh pelatihan yang diberikan.

Untuk Nilai koefesien korelasi $r = 0,719$ menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon).

Nilai koefesien determinasi $r^2 = 0,517$ menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado (seksi pelayanan dan waskon), Manado 51.7% dipengaruhi oleh Pelatihan sedangkan 48,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Besarnya pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai pada seksi pelayanan dan pengawasan dan konsultasi, seharusnya lebih diperhatikan karena pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Apabila pelatihan yang diberikan kepada pegawai terus dilakukan maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya, jika pelatihan tidak diperhatikan maka kinerja pegawai pada bagian pelayanan dan pengawasan dan konsultasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado akan menurun, berdasarkan pengujian hipotesis dimana variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado dimana diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ (5.478 > 2.048).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pelatihan pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dilihat dari total skor yang diperoleh dari 30 responden sebesar 1303 dengan presentasi 86.66%. Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dilihat dari total skor yang diperoleh dari 30 responden sebesar 1058 dengan presentasi 86.66%
2. Pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan analisis korelasi dan uji regresi dapat diperoleh $r = 0,719$, menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado dan untuk koefisien determinasi atau r^2 diperoleh nilai sebesar 0.517 menunjukkan bahwa 51.7% kinerja Pegawai dipengaruhi oleh pelatihan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan, antara lain :

1. Perusahaan perlu lebih mengevaluasi program pelatihan yang ada
2. Pelatihan yang diberikan harus dilakukan secara terus menerus karena pelatihan merupakan salah satu faktor yang mendukung adanya peningkatan kerja dari pegawai
3. Perusahaan harus lebih meningkatkan lagi pelatihan tentang pengetahuan teknis, pengembangan diri dan perlu melakukan evaluasi agar dapat meningkatkan kinerja pegawai yang ada

DAFTAR PUSTAKA

Anwar Prabu Mangkunegara, 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama

_____. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama

Arikunto, Suharsimin.1988.*Metode Penelitian*. Bandung: CV. Genesha.

Dessler, Gary, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks

Ghozali, Imam, 2006. *Aplikai Analisis Multivarite dengan SPSS*. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta

Mangkuprawira, 2004. *Manajemen SDM Strategik*, Jakarta: PT Ghalia Indonesia

Melayu S.P Hasibuan, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Edisi Revisi Bumi Aksara

Nazir, Mohammad, 1983. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta

Rae,1990. *Mengukur efektifitas pelatihan*. Pustaka binaman pressindo: Jakarta

Rifai Vheitzal, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan ke empat. Penerbit : Rajagrafindo Persada. Jakarta

Septian, 2013. ***Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Erha Clinic Bandung. Tugas Akhir.*** Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama

Simbela Poltak, 2012. ***Kinerja Pegawai.*** Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Graha Ilmu

Sudjana, 2000. ***Metode Statistik.***Tarsito: Bandung

Sugiyono, 1997. ***Statistika Untuk Penelitian.*** Bandung :Alfabeta

——— 2005. ***Metode Penelitian Bisnis.*** Bandung: CV. Alfabeta

——— 2012. ***Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.*** Bandung: Alfabeta

Sulistiyani Rosidah, 2009. ***Manajemen Sumber Data Manusia.*** Edisi kedua. Cetakan Pertama. Jakarta : Graha Ilmu.

[Http://Konawe-Online.blogspot.com/2012/07/Definisi-Populasi-danSampel Menurut.Html](http://Konawe-Online.blogspot.com/2012/07/Definisi-Populasi-danSampelMenurut.Html)

[Http://www.apapengertianahli.com/2015/03/Pengertian.Kinerja.menurut.ahli.Html](http://www.apapengertianahli.com/2015/03/Pengertian.Kinerja.menurut.ahli.Html)