

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat**

**Echi Kurniati**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mulia Darma Pratama

E-mail : [echi.kurniati.ek@gmail.com](mailto:echi.kurniati.ek@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Remunerasi ( $X_2$ ) dan Pelatihan Pendidikan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) pegawai di KPP Pratama Palembang Ilir Barat. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, menggunakan skala linkert yang disusun dan dirangkum dari berbagai teori, dan dimasukkan ke dalam variabel operasional. Data dianalisis secara deskriptif dan inferensial (korelasi dan regresi) dengan menggunakan program SPSS. Pengujian hipotesis uji t untuk korelasi parsial dan uji F berganda untuk korelasi. Tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Ilir Palembang Barat yang berjumlah 76 orang, data penelitian 44 orang dan pengujian 30 orang. Teknik pengambilan sampel adalah teknik pengambilan sampel jenuh. Hasil analisis yang dilakukan bahwa koefisien korelasi parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan dan remunerasi dengan pendidikan pelatihan terhadap kinerja karyawan diperoleh berturut-turut sebesar 0,599; 0,500 dan 0,598 sedangkan koefisien korelasi secara simultan adalah 0,725. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diteliti mempunyai hubungan yang sangat erat. Berdasarkan hasil tersebut dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai diharapkan dapat memperhatikan dimensi variabel gaya kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan pendidikan karena mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Remunerasi, Pelatihan Pendidikan, Kinerja Pegawai

## **Abstrack**

*This study aims to determine the effect of the Leadership Style ( $X_1$ ) Remuneration ( $X_2$ ) and Education Training ( $X_3$ ) to Performance ( $Y$ ) Employees at Tax Office Primary Palembang Ilir Barat. Data was collected by questionnaires, which uses Linkert scale compiled and summarized from the various theories, and embodied in the operational variables. Data were analyzed with descriptive and inferential (correlation and regression) using the SPSS program. Hypothesis testing t test for partial correlation and multiple F test for correlation. 95% significance level ( $\alpha = 0.05$ ). The study population were all employees of the Tax Office Primary Ilir Palembang west numbering 76 people, 44 people for research data and 30 for testing. Sampling techniques are saturated sampling technique. The results of the analysis conducted that the partial correlation coefficient between Leadership Styles on Employee Performance, Employee Performance and Remuneration with Education Training to Employee Performance obtained successively by 0.599; 0.500 and 0.598, while simultaneously the correlation coefficient is 0.725 This shows that the variable -variables studied have a very close relationship. Based on these results in order to improve the performance of employees is expected to be able to pay attention to the dimensions of the variables leadership style, remuneration and Education Training because it has a significant effect on employee performance.*

**Keywords :** Leadership Style, Remuneration, Education Training, Employee Performance

## **PENDAHULUAN**

Seiring dengan kemajuan peradaban masyarakat di hampir semua negara termasuk Indonesia, muncul adanya tuntutan terhadap reformasi administrasi dan birokrasi. Tidak terkecuali dalam Direktorat Jenderal Pajak (selanjutnya disebut DJP). Tuntutan reformasi juga terus disuarakan baik dari kalangan internal maupun eksternal DJP. Tuntutan adanya reformasi administrasi pada umumnya disebabkan adanya kenyataan bahwa kinerja aparat yang buruk; prosedur yang berbelit-belit; pegawai yang tidak melayani; pelayanan yang buruk; struktur organisasi yang terlalu gemuk; praktek KKN merajalela; dan suasana yang tidak sensitif dan tidak kondusif.

Pada tingkat kementerian keuangan khususnya Direktorat Jenderal Pajak ditindaklanjuti dalam Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pajak Nomor KEP-111/PJ/2008 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2008-2012 disebutkan bahwa pembangunan sumber daya manusia (SDM) Direktorat Jenderal Pajak (DJP) ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme dan integritas melalui pengembangan sistem manajemen SDM yang berbasis kinerja dan kompetensi serta meningkatkan pembinaan dan pengawasan. Dengan adanya proses reformasi birokrasi tersebut, maka terbentuklah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat yang melaksanakan tugas pelaksanaan pelayanan, pengawasan administratif dan pemeriksaan sederhana terhadap wajib pajak.

Ketergantungan DJP terhadap sumber daya manusia (pegawai) sangatlah besar, karena walaupun kita telah berhasil merubah struktur organisasi menjadi organisasi yang lebih dinamis dan fungsional, tetapi jika sikap mental, tingkah laku dan budaya yang berkembang tidak disesuaikan dengan nilai-nilai baru yang cocok dengan tuntutan zaman, maka reformasi tersebut menjadi tidak

bermakna. DJP juga merupakan institusi yang paling rawan konflik kepentingannya. Proses reformasi birokrasi yang sudah terlanjur dimulai akan sia-sia bila akhirnya gagal menjadikan DJP sebagai institusi yang reformis. Apalagi DJP merupakan direktorat pertama yang memelopori gerakan reformasi birokrasi di kementerian keuangan, dan selanjutnya menjadikan kementerian keuangan sebagai salah satu proyek percontohan reformasi birokrasi pada lembaga-lembaga pemerintahan.

Dengan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja**

Untuk mencapai kinerja pegawai agar efektif dan optimal tidak terlepas dari proses pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri yaitu mulai dari perencanaan sumber daya manusia, apakah sumber daya tersebut sebanding jumlahnya dengan beban pekerjaan yang ada, apakah proses rekrutmen dan seleksinya telah sesuai dan memenuhi kualifikasi, pelatihan apa yang dibutuhkan bagi pegawai yang bersangkutan serta pengembangan karir pegawai tersebut.

Dari beberapa definisi kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja dan prestasi sebagai perilaku nyata atau hasil kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi yang diberikan berdasarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

### **Kepemimpinan**

Menurut Gatto (2002) yang dikutip dalam Imam (2002:45) menyatakan bahwa ada 4 gaya kepemimpinan yaitu; gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan konsultatif, gaya kepemimpinan partisipasi dan gaya

kepemimpinan delegasi. Karakteristik dari setiap gaya tersebut dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan direktif yaitu pemimpin pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasikan dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.
2. Gaya kepemimpinan konsultatif yaitu pemimpin lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu pimpinan lebih cenderung memberikan kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu, kontak konsultatif terus berjalan.
4. Gaya kepemimpinan delegatif yaitu pemimpin mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

Dari beberapa uraian definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara memimpin dan mempengaruhi orang lain/bawahannya.

### Remunerasi

Menurut Organisasi Buruh Internasional (*Internasional Labor Organization/ILO*) menyebutnya remuneration. Yang menarik istilah remunerasi dari Konvensi ILO nomor 100 menggunakan istilah *Equal Remuneration* yang berarti imbalan yang sama, bukan *Equal Pay* atau upah/gaji yang sama.

Untuk menggabungkan istilah upah dan gaji, maka remunerasi atau imbalan yang sama menurut Konvensi *International Labor Organization (ILO)* yaitu: upah/gaji, pokok atau minimum dan setiap emolument tambahan yang dibayarkan langsung atau tidak langsung, apakah dalam bentuk uang tunai atau barang, oleh pengusaha kepada pekerja dalam kaitan dengan pengaruh kerja.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Remunerasi yang rendah tidak dapat dipertanggung jawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup organisasi/perusahaan.

### Pendidikan Pelatihan

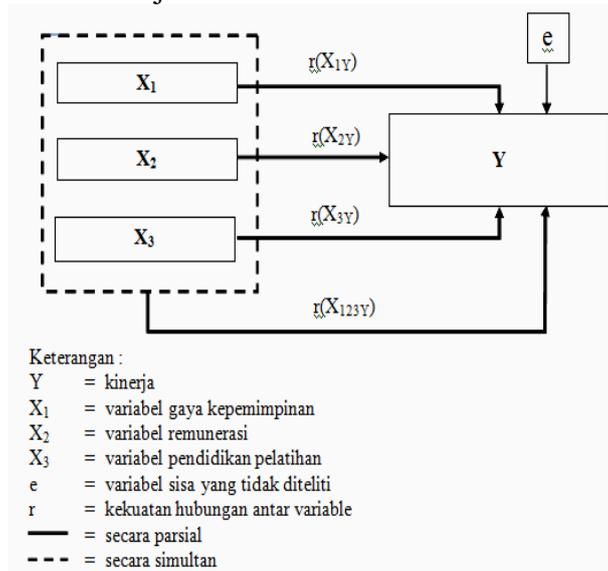
Untuk meningkatkan kinerja pegawai yang telah ada diperlukan jenis pendidikan pelatihan yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. *Remidial Training*, yaitu pelatihan yang dirancang untuk mengoreksi defisiensi dalam keterampilan pegawai atau tingkat pengetahuan atau penyempurnaan sikap pegawai.
2. *Change Reated Training*, yaitu pelatihan yang memungkinkan pegawai mampu mengikuti berbagai macam perubahan dalam kemajuan teknologi, undang-undang baru atau prosedur baru.

Dari uraian tentang pendidikan pelatihan diatas dapat disimpulkan bahwa secara konseptual definisi pendidikan pelatihan adalah upaya sistematis organisasi/instansi untuk meningkatkan segenap pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan sikap kerja

(attitude) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan

fungsi dan tugas-tugas jabatannya.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

**METODE PENELITIAN**

**Populasi dan Sampel**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Dengan teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh artinya semua populasi akan dijadikan sampel pada lokasi penelitian KPP Pratama Palembang Ilir Barat. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner berstruktur dengan pertanyaan tertutup metode angket dalam bentuk skala sikap, kemudian ditampung dalam instrumen pengumpul data yang berupa kuisisioner. Hasil kuisisioner tersebut selanjutnya dilakukan uji validitas dan reabilitas.

Dalam penelitian ini teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis butir pertanyaan dan analisis statistik inferensial berupa uji persyaratan analisis yaitu: uji normalitas, uji homogenitas, uji linearitas

dan uji asumsi klasik. Dengan perumusan model analisis  $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ . Sedangkan pengujian hipotesis statistik menggunakan uji F (uji simultan) dan uji t (uji parsial).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Uji validitas artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Untuk pengujian ini digunakan paket program SPSS. Dari perhitungan data didapat bahwa keempat variabel dalam penelitian yaitu X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y keempatnya menunjukkan validitas instrumen terpenuhi, dengan menggunakan perhitungan *Korelasi Product Moment* dan menggunakan  $\alpha$  (0,05), jumlah sample 30 responden, dimana hasil perhitungan validitasnya lebih besar dari nilai pada tabel *Korelasi Product Moment*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item Pertanyaan		No Butir Pertanyaan Yang tidak Valid
	Sebelum di Uji	Sesudah di Uji	
Kinerja (Y)	30	24	2,5,18,25,27,29
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	22	19	7, 9, 16
Remunerasi (X <sub>2</sub> )	27	22	1,2,8,9,22
Diklat (X <sub>3</sub> )	19	18	10

Dari hasil pengolahan data diatas, yang terkumpul dari 30 sampel dengan 30 pertanyaan ternyata ada 6 butir pertanyaan dari variabel Kinerja Pegawai tidak valid, yaitu nomor 2, 5, 18, 25, 27, 29 pertanyaan-pertanyaan yang tidak valid tersebut dikeluarkan dari pengumpulan data penelitian dan selain nomor-nomor tersebut dinyatakan valid yaitu ada 24 pertanyaan.

Dari hasil uji instrumen validitas gaya kepemimpinan ternyata ada 3 butir pertanyaan yaitu nomor 7, 9 dan 16 yang tidak valid dari 22 pertanyaan, sedangkan selain nomor-nomor tersebut dapat dinyatakan valid.

Dari hasil uji instrumen validitas remunerasi ternyata terdapat 5 butir pertanyaan dinyatakan yang tidak valid, yaitu pertanyaan nomor 1, 2, 8, 9 dan 22, yang dikeluarkan dari pengumpulan data penelitian sedangkan 22 pertanyaan lainnya dinyatakan valid.

Dari hasil uji instrumen validitas pendidikan pelatihan ternyata terdapat 1 butir pertanyaan dinyatakan yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 10 yang dikeluarkan dari pengumpulan data penelitian sedangkan 18 pertanyaan lainnya dinyatakan valid.

Menurut Siswoyo Haryono (2008) : uji reliabilitas adalah ukuran tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrumen sehingga ukuran konsistensi instrumen yang dinyatakan reliabel jika alat ukur yang digunakan aman karena bekerja dengan baik pada waktu dan kondisi yang berbeda. Pengujian reliabilitas instrument dilakukan dengan metode Alpha Cronbach, yang merupakan metode dengan cara membandingkan antara nilai r hitung dengan r tabel. Nilai r hitung diwakili oleh nilai Alpha Cronbach, bila nilai tersebut lebih besar dari 0,6 maka instrumen dinyatakan reliabel, sehingga diperoleh hasil pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	0,865	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,907	Reliabel
Remunerasi (X <sub>2</sub> )	0,892	Reliabel
Diklat (X <sub>3</sub> )	0,821	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas dengan menggunakan metode Alpha Cronbach juga dapat disimpulkan semua instrumen pada variabel kinerja, gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan reliabel karena nilai r hitung yang diwakili oleh nilai Alpha Cronbach lebih dari r tabel yaitu lebih besar dari 0,6.

Analisis Regresi ini digunakan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel bebas dan variabel terikat yaitu antara variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Remunerasi (X<sub>2</sub>) dan Pendidikan Pelatihan (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Perumusan model analisis yaitu  $Y = 32,068 + 0,302X_1 + 0,249X_2 + 0,0243X_3 + e$ . Konstanta sebesar 32,068 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Remunerasi (X<sub>2</sub>) dan Pendidikan Pelatihan (X<sub>3</sub>) maka

Kinerja pegawai (Y) tetap sebesar 32,068 unit skor. Sedangkan dengan melihat besarnya koefisien regresi bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) 0,302 atau sama dengan 30,20%, Remunerasi (X<sub>2</sub>) 0,249 atau sama dengan 24,90% dan Pendidikan Pelatihan Remunerasi (X<sub>3</sub>) 0,243 atau sama dengan 24,30%. Artinya kecenderungan proyeksi perubahan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Remunerasi (X<sub>2</sub>) dan Pendidikan Pelatihan Remunerasi (X<sub>3</sub>) dengan variabel Kinerja pegawai (Y) menunjukkan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan sebesar 100% maka mengakibatkan perubahan atau peningkatan pula pada variabel Kinerja pegawai berturut-turut sebesar 30,20%, 24,90% dan 24,30%.

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak atau diterima pada tingkat signifikansi tertentu.

Pengujian hipotesis statistik untuk hipotesis pertama, kedua dan ketiga dilakukan dengan Uji t, sedangkan hipotesis keempat dilakukan dengan Uji F.

**Uji T**

Berdasarkan hasil perhitungan uji-t, pada table 3 diperoleh taraf signifikansi variabel gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,003; 0,039; 0,010 dan 0,033. Dengan demikian dapat dikatakan terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), remunerasi ( $X_2$ ) serta pendidikan pelatihan ( $X_3$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) KPP Pratama Palembang Ilir Barat.

**Tabel 3. Uji T**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.068	10.077		3.182	.003
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.302	.142	.304	2.133	.039
	REMUNERASI	.249	.092	.313	2.708	.010
	PENDIDIKAN_PELATIHAN	.243	.110	.313	2.209	.033

a. Dependent Variable: KINERJA

**Uji F**

Berdasarkan hasil perhitungan di tabel 4, ternyata F hitung diperoleh sebesar 14,777 atau signifikansi = 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Oleh karena taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05, Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis teruji tolak  $H_0$  terima  $H_1$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), remunerasi ( $X_2$ ) serta pendidikan pelatihan ( $X_3$ ) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada KPP Pratama Palembang Ilir Barat.

**Tabel 4. Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	460.298	3	153.433	14.777	.000 <sup>a</sup>
	Residual	415.338	40	10.383		
	Total	875.636	43			

a. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN\_PELATIHAN, REMUNERASI, GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Untuk melihat sebesar besar kontribusi dari variabel gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, digunakan analisis koefisien determinasi, hasil yang diperoleh adalah sebesar 0,526 atau 52,60%. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan secara bersama-sama dapat menjelaskan Kinerja Pegawai sebesar 52,60 %. Sedangkan sisanya 47,40 % disebabkan oleh faktor lain.

**Tabel 5. Nilai Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.490	3.22234	.526	14.777	3	40	.000

a. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN\_PELATIHAN, REMUNERASI, GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Pada variabel Kinerja, responden Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat pada umumnya menjawab sangat setuju pada masing-masing dimensi yaitu Pengetahuan Pegawai tentang Pekerjaan sebesar 33,12%, Kemampuan Menyusun perencanaan dan melaksanakan pekerjaan sebesar 35,23%, Penerapan tentang standar kerja sebesar 34,09%, Kemandirian dalam bekerja sebesar 29,55%, Kerja dalam kelompok sebesar 34,09%, Kepemimpinan sebesar 13,64% dan Upaya memperbaiki kemampuan diri sendiri sebesar 34,09% Ini berarti semua dimensi dari variabel Kinerja Pegawai menjawab sangat setuju dengan rata-rata sebesar 32,58% dan yang menjawab setuju sebesar 41,29% yang artinya sangat menginginkan mempunyai kinerja yang baik sebesar 73,86%. Dengan demikian Kantor tersebut dapat memperhatikan dimensi-dimensi yang membuat kinerja pegawai dapat meningkat.

Kedua pada variabel gaya kepemimpinan dari jawaban responden Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju terhadap dimensi Kepemimpinan Direktif sebesar 65,15%, Kepemimpinan Konsultatif sebesar 65,91%, Kepemimpinan Partisipatif sebesar 68,64% dan Kepemimpinan Delegatif sebesar 69,32%. Dari semua dimensi Gaya Kepemimpinan tersebut yang menjawab sangat setuju rata-rata sebesar 29,55% dan responden yang menjawab setuju sebesar 37,84%. Ini berarti para pegawai sangat ingin mendapatkan gaya kepemimpinan yang baik sebesar 67,39% guna meningkatkan kondisi yang kondusif. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Ketiga variabel remunerasi jawaban responden Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju terhadap dimensi Finansial Langsung sebesar 73,64%, Finansial Tidak

Langsung sebesar 73,48%, dan Non Finansial sebesar 71,59%. Dari semua dimensi remunerasi tersebut yang menjawab sangat setuju rata-rata sebesar 31,71% dan responden yang menjawab setuju sebesar 41,12%. Ini berarti para pegawai sangat ingin mendapatkan remunerasi yang baik sebesar 72,83% guna meningkatkan kondisi yang kondusif. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Keempat variabel pendidikan pelatihan jawaban responden Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat pada umumnya menjawab sangat setuju terhadap dimensi Materi Pendidikan Pelatihan sebesar 50,57% Instruktur Pendidikan Pelatihan sebesar 50,57% Peserta Pendidikan Pelatihan sebesar 55,30% serta Metode dan Pelaksanaan Pendidikan Pelatihan sebesar 40,91%. Dari semua dimensi Pendidikan Pelatihan tersebut yang menjawab sangat setuju rata-rata sebesar 47,60% dan responden yang menjawab setuju sebesar 40,91%. Ini berarti para pegawai sangat ingin mendapatkan pendidikan pelatihan yang baik sebesar 88,51% guna meningkatkan kondisi yang kondusif. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan paparan di atas diketahui bahwa ketiga hipotesis penelitian yang diajukan diterima, yaitu bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai; variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai, variabel Remunerasi mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai dan variabel Pendidikan Pelatihan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan Kinerja Pegawai dapat dilakukan dengan upaya peningkatan

variabel Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan. Berikut ini diupayakan peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan, Remunerasi dan Pendidikan Pelatihan yang pada gilirannya dapat meningkatkan Kinerja Pegawai yaitu:

1. Perlunya peningkatan pada dimensi-dimensi Kinerja Pegawai, terutama pada Penerapan tentang Standar Kerja, karena responden yang menjawab pertanyaan yang diajukan dengan kategori tersebut yang sangat setuju dan setuju hanya sebesar sebesar 70,45% sedangkan secara keseluruhan pertanyaan pada variabel Kinerja Pegawai responden yang menjawab pertanyaan tersebut adalah sebesar 73,86% dan rata-rata (mean) menjawab pertanyaan dengan interval 4,00 – 5,00 yang berkategori sangat baik sebesar 62,50% .
2. Adanya peningkatan pada dimensi gaya kepemimpinan terutama pada kepemimpinan delegatif dengan persentase sebesar 69,32% responden menjawab sangat setuju dan setuju sedangkan secara keseluruhan pada variable gaya kepemimpinan responden yang menjawab pertanyaan adalah 67,39% sangat setuju dan setuju dari pertanyaan yang diajukan dan rata-rata (mean) menjawab pertanyaan dengan interval 3,00 - 4,00 berkategori baik sebesar 70,00% .
3. Upaya peningkatan pada dimensi remunerasi terutama finansial langsung, karena responden yang menjawab pertanyaan sangat setuju dan setuju atas dimensi tersebut adalah sebesar 73,64% dan rata-rata menjawab dengan interval sangat baik yaitu 4,00 – 5,00 sebesar 68,18% .
4. Hal yang menjadi perhatian untuk peningkatan pada dimensi pendidikan pelatihan yaitu : Materi Pendidikan Pelatihan, Instruktur Pendidikan Pelatihan dan Peserta Pendidikan Pelatihan, karena responden yang menjawab pertanyaan sangat setuju dan

setuju sebesar 88,51% dan rata-rata menjawab dengan interval sangat baik yaitu 4,00 – 5,00 sebesar 94,44% .

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian seperti dipaparkan sebelumnya, maka pada bagian berikut ini perlu diberikan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini :

1. Bagi Pimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratamat, diharapkan dapat :
  - a. Memperhatikan penerapan standar kerja sesuai SOP masing-masing seksi dan pegawai agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
  - b. Penerapan gaya kepemimpinan direktif yang lebih efektif dengan cara membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya.
  - c. Peningkatan remunerasi terutama non finansial terhadap pegawai yang lebih efektif dalam peningkatan kinerja pegawai.
  - d. Pendidikan pelatihan haruslah dilaksanakan, menggunakan metode yang mudah diserap, sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi dan untuk menambah wawasan, kualitas dan kuantitas pegawai.
2. Bagi para pegawai KPP Pratama, agar dapat bekerja dengan lebih baik dan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan mengikuti pendidikan pelatihan sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil pekerjaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsani. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Cherrington. 2002. *Fundamental of Management*, Needham Heights; Allyn and Bacon.

- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Faisal, Santiago. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cintya Press.
- Goffrey G. Meredith. 2002. *Organization Behavior Structure Process*, Bussiness Publications Inc., Texas.
- Grifin, E. James. 2002. *Organisasi dan Manajemen: Edisi Keempat*. Penerjemah A. Hasmi Ali. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko. T. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan*. Jakarta: LP3ES.
- Igbal Hasan, 2002. *Pokok-Pokok Materi Statistik 1 (Statistik Deskriptif)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keputusan Direktorat Jenderal Pajak Nomor : KEP-111/PJ/2008 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2008 - 2012.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor :30/KMK.01/2007 tentang Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan.
- Mujiono, Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFEE.
- Notoatmojo, Sukidjo. 2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Kineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah Nomor : 10 tentang Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Radjagrafindo Persada.
- Ruky, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja, Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Schein. 2004. *Human Resources Management*, Massachussets; Allyn and Bacon.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Simamora, Hanry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soeprihatno, John. 2003. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukmalana, Soelaiman. 2007. *Manajemen Kinerja Langkah Efektif Untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Sumidjo, Wahyu. 2004. *Efektivitas Gaya Kepemimpinan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sutarto. 2003. *Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Mandar Maju.
- Wirawan. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Rajawali Press.