

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERIKSA PADA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK

Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²

¹Akademi Sekretari dan Manajemen LEPISI

²Universitas Respati Indonesia

ABSTRAK

Untuk memberikan pengetahuan, keterampilan dan integritas pada pemeriksa sesuai dengan fungsi pengawasan dan penegakan hukum, maka diberikan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam pengembangan kompetensi kinerja pegawai. Tingkat pencapaian hasil pegawai sesuai dengan misi yang diemban organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, dengan kompetensi sebagai variabel intervening serta faktor lain yang berdampak pada kebijakan operasional organisasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrument kuesioner, teknik pengambilan data purposive sampling dengan 60 responden, dan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Diklat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat kepercayaan 95%, demikian juga dari hasil uji statistik mencatat 65% kinerja pegawai dipengaruhi oleh adanya Diklat. Kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dengan tingkat kepercayaan 95%, dan dari hasil uji statistik mencatat 48% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi pegawai. Selanjutnya, hasil uji hipotesis variabel kompetensi didapatkan nilai sebesar 57% pengaruh langsung variabel Diklat terhadap kompetensi, demikian pula pengaruh tidak langsung diperoleh nilai 27% dan total nya 0,84 atau 84%.

Kata kunci: Pendidikan, Pelatihan, Kinerja, dan Kompetensi Pegawai

THE INFLUENCE OF EDUCATION AND TRAINING ON THE PERFORMANCE OF AUDITING STAFF AT THE DIRECTORATE GENERAL OF TAXES

ABSTRACT

The provide knowledge, skills and integrity to examiners in accordance with their supervisory and law enforcement functions, education and training are given in developing employee performance competencies. The level of achievement of employee results is in accordance with the mission carried out by the organization. Education/training on employee performance, with competence as an intervening variable and other factors that have an impact on organizational operational policies. The research method used a quantitative approach with a questionnaire instrument, purposive sampling data collection technique with 60 respondents, and analysis method of Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study indicate that the education and training has a positive effect on employee performance with a confidence level of 95%, as well as from the result of statistical test it is noted that 65% of employee performance is affected by the existence of training. Employee competence has positive influence on performance with a confidence level of 95%, and from the results of statistical test it is noted that 48% of employee performance is influenced by employee competence. Furthermore the results of the competency variable hypothesis test obtained a value of 57% of the direct effect of the training variable on competence, as well as the indirect effect of 27% and the total was 0.84 or 84%.

Keywords: Education, Training, Performance, and employee competence

Korespondensi: Hesti Umiyati, S.E., M.M.. ASM LEPISI. Jln. K.S. Tubun No. 11 Pasar Baru Tangerang. Email: hes_bakie@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Dalam bidang perpajakan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan dan integritas pada pemeriksa sesuai dengan fungsi pengawasan dan penegakan hukum, maka diberikan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam pengembangan kompetensi kinerja pegawai. Tingkat pencapaian hasil pegawai sesuai dengan misi yang diemban organisasi. Untuk itu, diperlukan keterampilan kepada pemeriksa pajak agar sesuai dengan standar pemeriksaan, maka diberikan pendidikan dan pelatihan, diantaranya adalah pelatihan Teknik Audit Berbantuan Komputer. Pusdiklat Perpajakan – BPPK, dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai pelaksana eksekutifnya.

Sebuah kegiatan akan diketahui berjalan efektif atau tidak, dilihat dari hasilnya. Untuk itu perlu ada evaluasi terhadap kinerja pegawai setelah melalui suatu proses seperti pelatihan, sehingga dapat diketahui seberapa besar dampak atau pengaruh dari adanya pelatihan terhadap kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut, salah satunya adalah dengan adanya pendidikan dan pelatihan (Diklat). Menurut Ambar (2014:219) pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal ini disampaikan juga oleh Wicaksono dan Yosep Satrio (2014), bahwa cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerja pegawai yang akhirnya bisa meningkatkan semangat kerja dan membina kinerja mereka secara terus menerus.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Pendidikan Dan

Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak”.

Pendidikan dan pelatihan sebagai sebuah rangkaian kata atau juga sering disingkat dengan kata diklat pada beberapa bagian untuk menampilkan referensi dari penelitian ini. Pendidikan meliputi pengajaran keahlian khusus, dan juga sesuatu yang tidak dapat dilihat tetapi lebih mendalam yaitu pemberian pengetahuan, pertimbangan dan kebijaksanaan. Salah satu dasar utama pendidikan adalah untuk mengajar kebudayaan melewati generasi.

Menurut Notoadmodjo (2016:16) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka diklat bagi pegawainya harus memperoleh perhatian yang besar.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dalam Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (1) ditetapkan bahwa pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Diklat adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk memberikan pembelajaran kepada karyawan dalam sebuah entitas (dalam hal ini DJP), dalam rangka mendukung proses bisnis entitas tersebut. Dengan adanya pelatihan pula, maka akan lebih memudahkan suatu organisasi untuk mengarahkan para karyawannya untuk dapat menambah wawasan, sehingga kompetensi atau keahlian pegawai dapat meningkat. Semakin naik kompetensi pegawai maka

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak

(Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²)

secara otomatis kinerja pegawai juga akan naik, sebaliknya jika kompetensi pegawai rendah maka hal ini akan berdampak terhadap kinerja pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2008:266) Pendidikan dan pelatihan yang efektif dapat dilihat dari terpenuhinya dua syarat. Pertama, peserta Diklat menggunakan materi yang dipelajari saat latihan dan mengaplikasikan pada pekerjaan. Kedua, pegawai mempertahankan penggunaan materi yang mereka pelajari dari waktu ke waktu.

Teori Pendidikan dan Pelatihan ini berbentuk kegiatan pelatihan yang dilakukan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang disesuaikan dengan tujuan diadakannya diklat itu sendiri. Diharapkan dengan mengikuti diklat, maka pegawai dapat meningkatkan kapasitas diri sesuai tujuan diklat yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2010) pendidikan dan pelatihan merupakan cikal bakal pengembangan SDM. Hal ini juga harus didukung oleh faktor yang mempengaruhi proses pendidikan dan pelatihan adalah perangkat lunak (Software) dan perangkat keras (Hardware). Perangkat lunak dalam proses Pelatihan ini mencakup kurikulum, organisasi Pelatihan, perturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat keras juga besar pengaruhnya terhadap proses Pelatihan dalam fasilitas-fasilitas mencakup gedung, buku-buku referensi, alat bantu pendidikan dan sebagainya.

Pengertian kompetensi menurut Wibowo (2014:17) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan atas dasar kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Terdapat istilah yang muncul dalam pekerjaan, yaitu istilah *competence* adalah berarti kecakapan". Istilah muncul dari pemikiran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan.

Secara lebih terperinci deskripsi itu merujuk pada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif,

karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan dan keahlian. Semua itu hanya dibawah atau dimiliki oleh seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Kecakapan tersebut diartikan sebagai keahlian individual yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa yang sesuai standart yang diharuskan.

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008:36) kompetensi adalah merujuk pada perilaku, keterampilan, maupun pengetahuan dengan tingkat kemampuan yang dapat berubah-ubah. Perubahan tersebut bergantung pada seberapa jauh keterampilan, perilaku, dan pengetahuan tersebut diasah. Apabila yang sudah menguasai standar kompetensi hingga tingkat yang tinggi secara terus menerus-menerus, pegawai itu sudah masuk ke dalam kategori orang yang berkompeten di bidang tugas tersebut.

Kompetensi itu merujuk pada beberapa karakteristik, baik yang bersifat dasar, perilaku, keterampilan, maupun pengetahuan dengan tingkat kemampuan yang dapat berubah-ubah. Perubahan tersebut bergantung pada seberapa jauh keterampilan, perilaku, dan pengetahuan tersebut diasah. Apabila seseorang sudah menguasai standart kompetensi hingga tingkatan yang tinggi secara terus-menerus, ia sudah masuk ke dalam kategori orang yang berkompeten di bidang tugas tersebut.

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen, dan seleksi dan sistem renumerasi. Manfaat kompetensi dapat memperjelas standar kerja dan harapan yang mau dicapai. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon pegawai yang terbaik. Untuk memaksimalkan produktivitas organisasi mengharuskan kita untuk mencari pegawai yang bisa dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak

(Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²)

dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008:35) kompetensi dalam organisasi atau perusahaan pada umumnya bertujuan untuk kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang di lihat dari keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Keterampilan, merupakan kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas fisik atau mental tertentu.

Menurut Wilson Bangun (2012:211) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya.

Kinerja merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada pegawai yang memegang jabatan struktural maupun fungsional tetapi juga kepada seluruh pegawai dalam organisasi. Dalam mencapai keberhasilan dalam kinerjanya, pegawai harus dapat mengetahui faktor-faktor individual yang dapat mempengaruhi produktivitas dan keberhasilan kinerjanya. Menurut Wilson Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seorang pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Manajemen kinerja merupakan tata kelola kegiatan yang dapat dievaluasi terhadap hasil pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan tugas pekerjaan yang akan dicapai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Menurut Wibowo (2014:21), manajemen kinerja pegawai akan

menghasilkan prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja pegawai.

Manajemen kinerja menyebutkan pula tingkat pencapaian tugas dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat diwujudkan dalam pengukuran kinerja, yang merupakan suatu proses pengukuran kinerja aktual dan mengevaluasinya berdasarkan target yang telah ditetapkan. Dalam mengukur kinerja pegawai, standar pekerjaan dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama menurut Wilson Bangun (2012:233). Ada 2 (dua) konsep utama dalam mengukur kinerja seseorang yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efisiensi merupakan konsep matematik berupa perhitungan rasio antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Sedangkan efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Sehingga pegawai yang efektif adalah pegawai yang dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan dengan metode (*cara*) yang tepat untuk mencapai tujuan, Handoko (2015).

Menurut Nurbiyati Titik (2015), bahwa hasil evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia kinerja dan kompetensi merupakan faktor penting sebagai indikator penilaian pegawai atau karyawan. Kinerja merupakan salah satu faktor dalam mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien karena dengan adanya penilaian kinerja pegawai maka organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada. Informasi yang relevan dan reliabel mengenai prestasi masing-masing individu sangat diperlukan bagi

instansi Pemerintah. Menurut Hasibuan (2016:86), penilaian kinerja sebagai kegiatan manajer untuk mengevaluasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian kinerja dapat menjadi rasio dari hasil kerja dan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai.

Menurut Ambar Teguh dan Rosidah (2018:327) Tujuan penilaian yaitu :

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mendistribusikan reward dari organisasi/instansi yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosinya yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Dalam lingkup pemerintahan, pengertian penilaian kinerja pegawai dapat mengacu berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu

proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Tata cara penilaian kinerja pegawai adalah dengan menilai unsur, Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja.

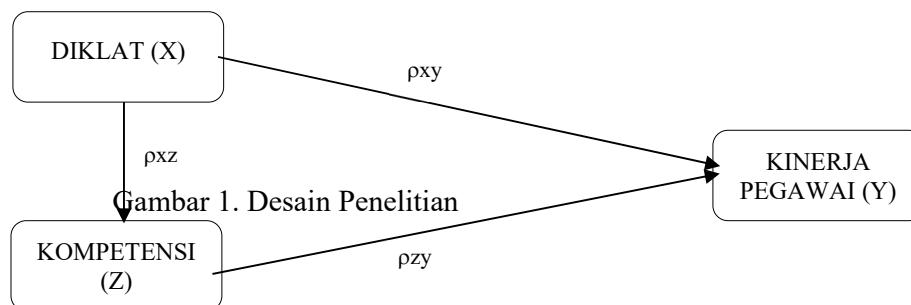
METODE PENELITIAN

Pendekatan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta menggunakan metode pengujian statistik menurut Sugiyono (2016). Pendekatan kuantitatif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *survey*.

B.1 Desain Penelitian

Desain dalam penelitian ini adalah desain kausalitas, yaitu untuk mengukur pengaruh Diklat (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan Kompetensi (Z) sebagai variable intervening. Hubungan kausalitas antar variabel tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Desain Penelitian

Keterangan:

→ = Tanda panah menandakan konstelasi hubungan antarvariabel

ρ_{xy} = Menunjukkan nilai koefisien hasil hubungan antara Diklat dengan Kinerja Pegawai

ρ_{xz} = Menunjukkan nilai koefisien hasil hubungan antara Pelatihan dengan Kompetensi

ρ_{zy} = Menunjukkan nilai koefisien hasil hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Pemeriksa Pajak yang telah mendapat

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak

(Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²)

pelatihan teknis Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK). Adapun total populasi yang menjadi obyek penelitian ini yaitu berjumlah 115 responden. Selanjutnya berdasarkan Rumus Slovin, maka dari jumlah populasi 115 pegawai tersebut, syarat minimal untuk dijadikan sampel penelitian berdasarkan tingkat kesalahan yang dapat ditoleransi 10% adalah = 52,17 atau dibulatkan 53 sampel responden.

B.2 Metode Analisis

Dalam penelitian-penelitian sosial untuk variabel data yang tidak bisa diukur secara langsung, maka pendekatan model analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah model pendekatan yang paling tepat. SEM adalah suatu teknik modeling statistik yang bersifat sangat cross-sectional, linear dan umum, yang merupakan model analisis secara bersamaan baik antar variabel dimensi (manifest) dengan variabel laten (terikat/bebas) maupun antar variabel laten. Sehingga dalam SEM bisa merupakan gabungan antara analisis faktor (*factor analysis*), analisis jalur (*path analysis*) dan regresi (*regression*). Definisi lain menyebutkan *structural equation modeling* (SEM) adalah teknik analisis multivariat yang umum dan sangat bermanfaat yang meliputi versi-versi khusus dalam jumlah metode analisis lainnya sebagai kasus-kasus khusus. Definisi berikutnya dikatakan bahwa *Structural equation modeling (SEM)* merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. SEM sebenarnya merupakan teknik hibrida yang meliputi aspek-aspek penegasan (*confirmatory*) dari analisis faktor, analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap sebagai kasus khusus dalam SEM.

B.3 Uji Statistik

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

secara individual dan menganggap variabel dependen yang lain konstan. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t_{table} dengan nilai t_{hitung} .

Apabila nilai $t_{hitung} > t_{table}$ maka variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel independen, sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{table}$ maka variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen, atau hipotesisnya dapat dirumuskan:

$$H_0 : \rho_i = 0$$

$$H_a : \rho_i \neq 0$$

Uji t juga bisa dilihat pada tingkat signifikansinya:

Jika tingkat signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika tingkat signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kecocokan Model

Dalam proses analisis sebuah model penelitian, dilakukan berbagai tahapan untuk menguji kualitas data maupun kecocokannya terhadap berbagai indikator. Berdasarkan hasil perhitungan model SEM sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. menghasilkan indeks *goodness of fit* sebagai berikut:

Tabel 1. Perhitungan Indeks *Goodness of Fit*

Kriteria	Hasil Mode	Nilai Kritis	Kesimpula n
Chi-Square	9,42	Kecil	Baik

Probabilit y	0,000	$\leq 0,05$	Baik
GFI	0,72	Mendekat i 1	Baik
AGFI	0,98	Mendekat i 1	Baik
RMR	0,15	Sangat kecil	Baik
CMIN/DF	3,640	$\geq 2,00$	Baik

Sumber: Data diolah (2019)

a. Hubungan antara variabel indikator dengan variabel Laten

1) Variabel Diklat

Pada variabel Diklat ini terlihat dari 5 variabel indikator yang diteliti, yaitu:

- a. Isi atau materi Diklat memiliki faktor loading 0,74 ($>0,5$) atau positif, hal ini menunjukkan indikator materi diklat signifikan atau dalam penelitian ini menjadi bagian penting dari Diklat.
- b. Pengetahuan Instruktur dengan factor loading 0,85 ($>0,5$) atau positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan indikator pengetahuan instruktur merupakan faktor paling penting dari variabel Diklat.
- c. Waktu atau Lamanya Diklat dengan factor loading 0,67 ($>0,5$) atau positif. Hal ini menunjukkan indikator lamanya Diklat merupakan bagian penting dari variabel Diklat.
- d. Fasilitas Diklat dengan factor loading 0,77 ($>0,5$) atau positif. Hal ini menunjukkan indikator fasilitas Diklat merupakan bagian sangat penting dari variabel Diklat.

2) Variabel Kompetensi

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa semua kriteria pengujian menunjukkan hasil yang baik. Pengujian model yang dilakukan menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor dan hubungan kausalitas antar faktor. Dengan demikian maka model tersebut dapat diterima.

Analisis Measurement Model

Analisis Measurement

Dari hasil uji statistik menggunakan program Lisrel versi 8.7 diperoleh output seperti berikut ini:

Pada variabel Kompetensi terdapat tiga variabel indikator yang diteliti, yaitu:

- a. Sikap, dengan faktor loading 0,52 ($> 0,5$) atau positif. Hal ini menunjukkan indikator sikap individu merupakan faktor penting dari Kompetensi
- b. Konsep Diri, dengan faktor loading 0,57 ($> 0,5$) atau cukup signifikan. Hal ini menunjukkan indikator konsep diri merupakan bagian penting dari Kompetensi.
- c. Skill atau Keahlian/ Keterampilan, dengan faktor loading 0,69 ($> 0,5$) atau signifikan. Hal ini menunjukkan Skill merupakan faktor paling penting dari Kompetensi.

3) Variabel Kinerja Pegawai

Pada variabel Kinerja Pegawai terdapat tiga variabel indikator yang diteliti, yaitu:

- a. *Sifat Pegawai* dengan faktor loading 0,57 ($> 0,5$) atau positif. Hal ini menunjukkan indikator sifat pegawai merupakan bagian dari variabel kinerja pegawai
- b. *Perilaku* dengan faktor loading 0,72 ($> 0,5$) atau cukup signifikan. Hal ini menunjukkan indikator perilaku pegawai merupakan

- bagian penting dari variabel kinerja pegawai.
- c. *Prestasi* atau hasil kerja dengan faktor loading 0,81 ($> 0,5$) atau positif dan sangat signifikan. Hal ini menunjukkan indikator pilihan prestasi atau hasil kerja merupakan bagian paling penting dari penilaian kinerja pegawai.
- b. Hubungan antara variabel Laten (Eksogen/Bebas) dengan variabel Laten (Endogen/Terikat)
- 1) Hubungan Variabel Diklat dengan Kinerja Pegawai
Dalam hubungan ini diperoleh nilai koefisien 0,70 ($>0,5$). Hal ini menunjukkan adanya terdapat hubungan atau pengaruh positif antara Diklat dengan kinerja pegawai.
 - 2) Hubungan Variabel Diklat dengan Kompetensi
Dalam hubungan ini diperoleh nilai koefisien 0,85 ($>0,5$) atau positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antar Diklat terhadap kompetensi pegawai.

Analisis Struktural

Analisis struktural menggambarkan hubungan persamaan diantara variabel yang diteliti. Dari hasil uji statistik diperoleh hasil sebagai berikut:

Pada persamaan strukturalnya dapat ditulis:

$$\text{Kinerja Pegawai} = 0,70 \text{ Diklat} + 0,76 \text{ Kompeten}$$

Persamaan struktural tersebut menggambarkan:

1. 70% kinerja pegawai mampu diterangkan atau dipengaruhi oleh Diklat.
2. 76% kinerja pegawai mampu diterangkan atau dipengaruhi oleh kompetensi pegawai.

Pengujian Hipotesis

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak

(Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²)

Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil uji statistik hipotesis Diklat terhadap Kinerja Pegawai diperoleh output seperti Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Diklat terhadap Kinerja Pegawai

t value	t _{tabel}	p-value	Keterangan
2,56	1,684	0,000	H ₀ ditolak/ Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Hasil olah data (2019)

Dari Tabel 2 di atas, terlihat bahwa hasil *t-value* adalah 2,56 atau lebih besar dari *t* table 1,684. P-value 0,000 ($<5\%$) menunjukkan tingkat kesalahan pengukuran sangat rendah. Jadi dapat disimpulkan bahwa Diklat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Diklat maka akan menaikkan kinerja pegawai. Sebaliknya jika Diklat kurang atau tidak mendukung, maka akan berpengaruh buruk terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil uji statistik hipotesis Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh output seperti Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

t value	t _{tabel}	p-value	Keterangan
2,97	1,864	0,000	H ₀ ditolak/ Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Hasil olah data (2019)

Dari Tabel 3 di atas, terlihat bahwa hasil *t-value* adalah 2,97 atau lebih besar dari *t* table 1,864, dengan P-value 0,000 ($<5\%$) atau tingkat kesalahan

pengukuran sangat rendah. Jadi, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik kompetensi pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Sebaliknya jika kompetensi rendah atau buruk maka akan berpengaruh buruk pula terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Tidak Langsung Diklat terhadap Kinerja Pegawai melalui variabel intervening Kompetensi

Dari hasil uji statistik hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Diklat (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) setelah melalui variabel Kompetensi (Z) diperoleh output seperti Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Pengaruh Tidak Langsung Diklat (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) setelah melalui

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Diklat terhadap Kinerja melalui Kompetensi	0,57	$X_1 * Z$ $= (0,57) * (0,48)$ $= 0,27$.0,84

Dari Tabel 4 tersebut, dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

1. Pengaruh Diklat secara langsung dan tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai
Berdasarkan Tabel 4 di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Diklat terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,57 (57%). Dengan kata lain, 57% Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Diklat. Dalam hal ini sisanya 43% kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor hasil Diklat yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsung nya adalah hasil perkalian antara koefisien beta Diklat dengan Kompetensi yaitu $(0,57) * (0,48) = 0,27$ atau 27%. Sedangkan pengaruh totalnya adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,57 + 0,27$ atau 0,84. Dengan demikian pengaruh tidak langsung Diklat terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai 27% dan total nya 0,84 atau 84%.

2. Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai
Berdasarkan hasil penelitian ini menegaskan bahwa Diklat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji statistik mencatat 65% kinerja pegawai secara langsung dipengaruhi oleh hasil Diklat. Dari beberapa variabel indikator Diklat yang diteliti menunjukkan kemampuan instruktur dalam memberikan Diklat menjadi faktor paling penting, kemudian faktor materi Diklat. Selanjutnya metode Diklat juga berpengaruh penting, serta lamanya Diklat. Dari variabel kinerja dapat dicatat indikator prestasi merupakan faktor paling kuat dari kinerja pegawai, diikuti dengan perilaku dan sifat pegawai.

Dengan demikian Diklat sangat baik untuk meningkatkan skill dan pengetahuan pegawai sehingga kinerja pegawai meningkat, yang merupakan proses secara sistematis yang dapat mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan

adanya Diklat maka dapat meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Diklat juga berpengaruh dalam menransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta Diklat sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan Diklat pada saat melaksanakan pekerjaan Fathoni (2015). Dari hasil penelitian ini sebesar 57% menunjukkan nilai signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, hanya mampu dipengaruhi oleh motivasi yang sisanya 43% dijelaskan oleh faktor lain selain motivasi dan Diklat kerja serta pengaruh dukungan organisasi, rekan kerja dan pengaruh atasan. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian (2016) bahwa dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi. Hubungan antara atasan dengan pegawai, hubungan atasan dengan bawahan atau pegawainya akan berpengaruh kuat terhadap kelangsungan pegawai, dengan dilandasi saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing, dan kerjasama antar pegawai maka pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien. Demikian pula, pendapat Sedarmayanti (2015) seperti struktur kerja, tanggung jawab, perhatian atau dukungan pemimpin, kerjasama antar pegawai dan kelancaran komunikasi.

3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi pegawai memiliki kaitan erat dengan kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi pegawai, maka akan berpengaruh kuat terhadap kinerjanya hasil uji variabel kompetensi didapatkan nilai total sebesar 16% pengaruh variabel lain. Demikian pula sebaliknya, jika

kompetensi rendah maka kinerja pegawai juga akan rendah. Namun demikian kompetensi pegawai tinggi belum tentu kinerja pegawai naik. Secara teoritis masih banyak faktor lain yang mempengaruhinya menurut Hutapea dan Nurianna (2008).

Dari hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji statistik mencatat 52% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi pegawai. Dari beberapa indikator yang diteliti keterampilan/keahlian pegawai menjadi faktor paling penting dari variabel kompetensi, demikian pula konsep diri dan sikap pegawai, hal ini ditunjukkan oleh nilai selisih sebesar 48% dari hasil penelitian faktor lain tersebut akan berpengaruh penting terhadap aktivitas kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Anwar (2016) kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitas. Kemampuan itu merujuk pada beberapa karakteristik, baik yang bersifat dasar, perilaku, keterampilan, maupun pengetahuan dengan tingkat kemampuan yang dapat berubah-ubah. Selanjutnya, hasil uji hipotesis melalui variabel kompetensi (Z) didapatkan nilai sebesar 57% pengaruh langsung variabel Diklat terhadap kompetensi, demikian pula pengaruh tidak langsung Diklat terhadap kompetensi pegawai diperoleh nilai 27% dan total nya 0,84 atau 84%. Merujuk pada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif seseorang sudah menguasai standart kompetensi hingga tingkatan yang tinggi secara terus-menerus, maka pegawai tersebut sudah masuk kedalam kategori orang yang berkompeten di bidang tugas tersebut.

Menurut Tilon dan Danny Albert (2013), bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui hasil penelitiannya menunjukkan pelatihan memberi kontribusi penting terhadap

peningkatan kompetensi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini menegaskan bahwa Diklat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, demikian juga dari Variabel intervening kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi pegawai. Dari faktor lain adalah pengaruh dukungan organisasi merupakan faktor paling penting dari organisasi, kemudian hubungan atau dukungan rekan dan pengaruh atasan.

Hasil penelitian dalam hal ini DJP bahwa Diklat tidak hanya fokus pada aspek teknis seperti pengetahuan masalah perpajakan, akan tetapi aspek moralitas, kepribadian dan kepemimpinan terhadap para peserta harus diperkuat. Diklat tidak semata-mata fokus pada materi, akan tetapi juga perlu diperkuat mengenai penguatan atau pemanfaatan latihan konsep dan sikap, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar, Teguh dan Rosidah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2015. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. terjemahan. Jakarta, PT. Prenhallindo
- Hutapea dan Nurianna. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mathis, Robert L., Jackson, John H., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat. Jakarta
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2016. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurbiyati, Titik. 2015. *Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia: sebuah Review*. Jurnal: *Kajian Bisnis*, 23(1): 52-63
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011. *Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa : Bob Sabran dan Devri Barnadi P, (2016), Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sondang P. Siagian. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sondang P. Siagian. 2016. *Sistem Informasi Manajemen*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Tilon, Danny Albert. 2013. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Restoran A&W di City of Tomorrow Surabaya*. Jurnal: *Manajemen Bisnis, Agora*, 1(3): 1-9
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*, Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak

(Hesti Umiyati¹, Kasful Anwar², Maulia Githa Ustadztama²)

Wicaksono, Yosep Satrio, 2014. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan

Kinerja Karyawan. Jurnal: Bisnis dan Manajemen. 3(1): 31-39