

*Jurnal Manajemen*

ISSN 1411 – 4186

# Visionist

Volume 4, Nomor 1 - Maret 2015

PENGARUH KOMPENSASI DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA AUTOSHINE CARWASH BANDAR LAMPUNG ..... <i>Adithiya, Andala R P Barusman dan M Oktavianur</i>	1-11
ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT DOLWIN TRANS LOGISTIK ..... <i>Aditya, Marzuki Noor dan Hendti Dunan</i>	12-20
PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI KERJA INSEMINATOR PADA DINAS PETERNAKAN DAN PERIKANAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH ..... <i>Andi A, Marzuki Noor dan A. Suharyo</i>	21-27
ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (ACCOUNT REPRESENTATIVE) PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK ..... <i>Arya F, Andala R P Barusman dan Haninun</i>	28-32
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BPR FAJAR WARAPASTIKA WAY JEPARA LAMPUNG TIMUR ..... <i>Dede K, Iskandar A A dan A. Suharyo</i>	33-40
ANALISIS EFEKTIVITAS STRATEGI PROMOSI TEST RIDE TERHADAP PERSEPSI PENGGUNA SEPEDA MOTOR YAMAHA ..... <i>Dwi Hardani, Agus Wahyudi dan Hendri Dunan</i>	41-45
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI LAMPUNG ..... <i>Erpiana, Khomsahrial dan V. Saptarani</i>	46-52
PENGARUH SPESIFIKASI PEKERJAAN DAN PROFESIONALISME TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKERTARIAT DPRD KABUPATEN TULANG BAWANG ..... <i>Eriko, Hendri Dunan dan M. Oktavianur</i>	53-68

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 4	Nomor 1	Halaman 1 – 68	Bandar Lampung Maret 2015	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	----------	---------	-------------------	------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

*Jurnal Manajemen*

# **Visionist**

Volume 4, Nomor 1 - Maret 2015

## **DEWAN PENYUNTING**

### **Penyunting Ahli**

Sudarsono (Ketua)  
Sri Utami Kuntjoro  
Sinung Hendratno  
Agus Wahyudi  
Abdul Basit

### **Penyunting Pelaksana**

Budhi Waskito  
Ardansyah  
Eka Kusmayadi  
Zainal Abidin

Alamat:

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
Email: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)

Diterbitkan oleh:

Program Studi Manajemen (S2)  
Program Pascasarjana Universitas Bandar Lampung

# ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (ACCOUNT REPRESENTATIVE) PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK

Arya Febri<sup>1</sup>, Andala Rama Putra<sup>2</sup>, Haninin<sup>3</sup>  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Bandar Lampung

## Abstrak

*Sumber Daya Manusia merupakan aset yang sangat penting di suatu organisasi. Pada Kantor Pelayanan Pajak Teluk Betung, Account Representative merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam organisasi, Account Representative merupakan ujung tombak penerimaan di kantor pajak. Jika kinerja Account Representative rendah maka kinerja kantor pajak juga akan ikut turun. Untuk meningkatkan kinerja Account Representative maka dibutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang memadai. Salah satu cara untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan adalah dengan pelatihan. Selama tahun 2015 program pelatihan yang tersedia bagi Account Representative sangat terbatas. Kinerja penerimaan KPP Pratama tahun 2015 sebesar 76,88% adalah pencapaian yang paling rendah sejak KPP berdiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji, menganalisis, dan membahas apakah variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai khususnya Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung. Dalam penelitian ini akan menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan 19 responden, dengan data primer dan data sekunder yaitu survey langsung dengan menyebarkan angket dengan menggunakan skala likert. Kemudian analisis datanya menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas (pelatihan) hanya berpengaruh sebesar 14,1% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sedangkan sisanya sebesar 85,9% penurunan kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain. Sedangkan pada uji hipotesis, variabel bebas (pelatihan) mempunyai pengaruh tidak signifikan dengan hasil  $t$  hitung sebesar 1,669 atau lebih kecil dibandingkan  $t$  tabel sebesar 2,110.*

**Kata kunci :** Pelatihan, Keterampilan, Kinerja Pegawai

## Pendahuluan

Dalam organisasi pemerintahan seperti halnya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung, Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting. Karena SDM mempunyai peran sebagai pengelola agar sistem tetap berjalan sesuai aturan, maka pengelolaannya tentu harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, dan motivasi. Dalam hal ini, manajemen menjadikan SDM sebagai salah satu indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung adalah "Mengumpulkan penerimaan berdasarkan kepatuhan pajak sukarela yang tinggi dan penegakan hukum yang adil". Pada tahun 2015, kinerja pencapaian penerimaan pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung sebesar 76,88%. Pada dasarnya dalam mencapai target instansi tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dalam menjalankan tugasnya pegawai memiliki kinerja yang baik dan pada akhirnya tujuan utama instansi dapat tercapai. Menurut Handoko (2001), Barusman & Saputra (2013), Sumber daya terpenting bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang yang telah memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi. Seiring dengan pertumbuhan target penerimaan dari sektor pajak dibutuhkan pula Sumber Daya Manusia yang berkompetensi. Saat ini di Indonesia menganut sistem pemungutan pajak Self Assesment System artinya seluruh kewajiban perpajakan mulai dari menghitung, menyetor dan melaporkan pajaknya dilakukan sendiri oleh wajib pajak. Agar pelaksanaan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka ditugaskanlah para Account Representative untuk mengawasi seluruh kewajiban perpajakan. Kusnadi (2005), Habbiburahman, & Suwantara (2014), mendefinisikan kinerja sebagai setiap gerakan perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target

tertentu. Tanpa adanya kinerja berarti tidak ada upaya untuk mencapai hasil atau target. Kinerja yang baik memiliki beberapa karakteristik yaitu: rasional, konsisten, tepat, efisien, tertantang, terarah, disiplin, sistematis, dapat dicapai, disepakati, terkait dengan waktu dan berorientasi pada kerjasama kelompok. (Barusman & Mihdar, 2014). Salah satu posisi pegawai yang dituntut memiliki kompetensi yang baik adalah Account Representative. Account Representative merupakan ujung tombak penerimaan pada Kantor Pelayanan Pajak. Adapun tugas Account Representative sesuai dengan Pasal 2 ayat 1 huruf Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tentang Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern menyatakan bahwa Account Representative mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan kepada wajib pajak, bimbingan/ himbauan dan konsultasi teknik perpajakan kepada wajib pajak, penyusunan profil wajib pajak, analisi kinerja wajib pajak, rekonsiliasi data wajib pajak dalam rangka intensifikasi dan melakukan evaluasi hasil banding. Berdasarkan pengamatan sementara, terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi yang menyebabkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung kurang maksimal, adalah Kurangnya pelatihan yang didapatkan oleh pegawai (Account Representative) sehingga berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya di bidang perpajakan. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai khususnya Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung.

## Metodologi

Penelitian yang akan dilakukan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan kuesioner pada pegawai/responden untuk mengetahui besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung. Variabel-variabel yang akan diteliti adalah pelatihan (dinotasikan dengan X) sebagai variabel bebas (variabel yang mempengaruhi variabel lain) serta kinerja Account Representative (dinotasikan dengan Y) sebagai variabel terikat (variabel yang dipengaruhi variabel yang lain). Untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama digunakan analisis regresi linear sederhana dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y	=	Variabel terikat
X	=	Variabel bebas
a	=	Intercept
b	=	Koefisien regresi

Rumus hipotesis :

H0 :  $r = 0$  (Regresi tidak ada artinya bila dipakai untuk membuat kesimpulan)

H1 :  $r \neq 0$  (Regresi ada artinya bila dipakai untuk membuat kesimpulan)

Pengolahan data dalam analisis data kuantitatif akan menggunakan perangkat lunak SPSS.

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dalam dua tahap. Tahap pertama, dilakukan pengumpulan data melalui analisis uji coba instrumen yang bertujuan untuk melihat tingkat validitas butir dan reliabilitas instrumen. Tahap pengumpulan data kedua, dilakukan pengumpulan data selengkapannya untuk keperluan analisis data secara lengkap dari masing-masing variabel yang diteliti.

Jenis penelitian ini adalah survey, sedangkan metodenya yaitu deskriptif analitis. Metode survey deskriptif adalah suatu metode penelitian yang mengambil dari suatu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data. Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuisisioner. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa variabel pelatihan berpengaruh tidak signifikan atau tidak nyata terhadap kinerja pegawai (Account Representative) pada. Hal ini dapat diketahui dari nilai regresi linear sederhana sebesar 0,315 dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,375 dalam kategori memiliki hubungan yang lemah antara pelatihan terhadap kinerja pegawai, dan nilai koefisien determinasi 0,141 yang artinya variabel pelatihan memiliki pengaruh sebesar 14,1% terhadap variabel kinerja pegawai (Account Representative) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung, sisanya sebesar 85,9% ditentukan atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan di dalam penelitian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli diantaranya Gary Dessler (1997) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Dengan adanya keterampilan yang cukup maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan lebih baik sehingga akan berdampak positif bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan tersebut.

Selain teori di atas terdapat pula teori yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russell (1998:172) pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini biasanya berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan yang khusus atau spesifik. Dan agar pelatihan menjadi efektif maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

Teori tentang pelatihan juga diungkapkan oleh Simamora (2004) yang menyatakan bahwa pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang antara lain dilakukan oleh Sary (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Anggrek Shopping Hotel Bandung. Penelitian lain yang dikemukakan oleh Agus (2011) yang juga menyatakan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari contoh beberapa penelitian terdahulu di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa program pelatihan sangat dibutuhkan oleh para pegawai khususnya Account Representative dan pelaksanaan program pelatihan selama ini sudah berjalan dengan baik. Akan tetapi sesuai dengan hasil penelitian kali ini bahwa pelatihan bukan satu-satunya variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel pelatihan hanya memiliki pengaruh kecil (tidak nyata) terhadap kinerja pegawai pada tahun 2015. Terdapat variabel lain yang lebih dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, usia, dan kompetensi tiap Account Representative. Hal ini didukung dengan pengamatan oleh peneliti bahwa selama ini para Account Representative bekerja lebih banyak mengandalkan kompetensi yang dimiliki dan pengalaman berkerja di bidang yang sama, meskipun pelatihan sangat dibutuhkan oleh para Account Representative namun tidak serta merta Account Representative bergantung pada program pelatihan dalam meningkatkan kompetensinya akan tetapi Account Representative lebih banyak menggunakan kemampuan diri sendiri untuk meningkatkan pengetahuan (knowledge) dan keahlian (skill) dengan belajar mandiri melalui materi yang telah tersedia.

Dari pembahasan di atas, dapat dijelaskan bahwa pelatihan tetap mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, meskipun dari hasil perhitungan statistik menunjukkan pengaruh pelatihan tidak nyata terhadap kinerja pegawai namun pelatihan harus tetap diberikan agar kompetensi pegawai meningkat dan kinerja pegawai akan meningkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

#### *Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai*

Uji t ini dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pengujiannya dengan membandingkan hasil t hitung dengan t tabel. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- $H_0 : b = 0$  . artinya variabel bebas tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat
- $H_a : b \neq 0$  . artinya variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat keputusannya.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Dari Tabel Distribusi t untuk  $\alpha = 0,05$ ,  $df = 19 - 2 = 17$ , diperoleh nilai t tabel sebesar 2,110.

Uji t dapat juga dilakukan dengan cara membandingkan besarnya nilai probabilitas (p-value) dengan tingkat signifikansi, dalam penelitian ini  $\alpha = 0,05$ , dimana keputusannya adalah :

p-value < 0,05 maka  $H_0$  ditolak

p-value > 0,05 maka  $H_0$  diterima

Hasil perhitungan dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagaimana Tabel di bawah.

**Tabel 1. Uji Hipotesis dengan Pelatihan sebagai variabel bebas**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25,250	17,814		1,417	,174
	X	,215	,188	,375	1,669	,113

a. Dependent Variable: Y

Dari Tabel 1. diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 1,669, lebih kecil daripada  $t$  tabel (2,110) serta nilai  $p$ -value sebesar 0,113 lebih besar daripada tingkat signifikansi (0,05). Keduanya memberikan keputusan bahwa  $H_a$  diterima dan tidak signifikan atau variabel pelatihan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai (Account Representative) pada KPP Pratama Teluk Betung. Dari hasil analisis regresi sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut :  $Y = 25,250 + 0,315 X$

Dalam persamaan regresi sederhana tersebut, nilai koefisien arah regresi ( $b$ ) sebesar 0,315 bertanda positif yang bermakna bahwa apabila pelatihan dinaikkan sebesar satu satuan, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai (Account Representative) sebesar 0,315 atau 31,5%. Kemudian nilai koefisien konstanta ( $a$ ) adalah sebesar 25,250 hal tersebut bermakna bahwa jika tidak ada perubahan dalam hal pelatihan maka peningkatan kinerja pegawai (Account Representative) hanyalah sebesar 25,250.

## Kesimpulan dan Implikasi

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut Variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Account Representative) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Teluk Betung. Nilai  $R^2$  sebesar 0,141 menunjukkan bahwa variasi dalam variabel terikat (kinerja pegawai) dapat dijelaskan dengan 14,1% oleh variabel bebas (pelatihan). Hal ini berarti bahwa penurunan kinerja Account Representative di tahun 2015, 85,9% disebabkan oleh faktor lain. Faktor lain penyebab penurunan kinerja Account Representative bersumber dari perbedaan kompetensi, latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja sebagai Account Representative.

### Implikasi

Meskipun pengaruh pelatihan terhadap kinerja tidak nyata atau tidak signifikan, pelatihan hendaknya tetap terus diberikan secara berkesinambungan kepada setiap pegawai khususnya Account Representative, agar keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan sikap (attitude) dapat terus ditingkatkan guna meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan dapat diberikan dengan mengirinkan pegawai khususnya Account Representative ke program pelatihan yang dilaksanakan pihak eksternal dalam hal ini Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) atau dengan cara lain pihak internal (KPP Pratama Teluk Betung) membentuk suatu program pelatihan bagi seluruh pegawai dengan mendatangkan pelatih (trainer). Pelatihan tersebut dapat diberikan kepada seluruh pegawai yang baru maupun yang lama bertujuan selain meningkatkan kompetensi juga dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan bekerja dan pola kerja. Dengan adanya peningkatan kompetensi pegawai (Account Representative) diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

## Daftar Pustaka

- Agus, Andi Barirah, 2011, Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, Universitas Hasanuddin : Makasar.
- Barusman, M Yusuf S & Saputra, Muhammad Rizki. 2013. Analisis Pengaruh Pengawasan dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Sukadana Provinsi Lampung. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol, 4, No; 1.
- Barusman, Andala Rama Putra dan Mihdar, Fauzi. 2014. *The Effect of Job Satisfacation and Organaziotional Justice on Organizational Citizenship Behavior with Organization Commitment as the Moderator*. International Journal of Humanities and Social Science Vol. 4, No:9, pp 118-126
- Bernardin And Russell, 1998, *Human Resource Management*, Second Edition, , McGraw-Hill Book Co. Singapore.
- Dessler, Gary. 1997. *Human Resources Management*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc. Upper Side River.
- Habbiburahman, & Suwantara, Gede Agus. 2014. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DP2KA) di Kabupaten Way Kanan. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol, 4, No; 2.
- Handoko, T. Hani. 1995. Manajemen. BPFE. Yogyakarta

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006. Tahun 2006 Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern.

Sary, Fetty Poerwita. 2015. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Anggrek Shopping Hotel Bandung, Universitas Telkom.