

## **TRAINING AND INCENTIVE ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN TAX SERVICE OFFICE (KPP) PRATAMA TANJUNG KARANG**

Veni Devialesti <sup>(1)</sup>, Dharmawan <sup>(2)</sup>

Pascasarjana Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai  
venipasca@gmail.com, kotakpos167@gmail.com

**Abstract.** *Quality Human Resources (HR) will help advance a government organization as a forum for improving performance. The type of research used in this study is the Explanatory research model. This study uses 31 research respondents. There are three variables in this study, namely: 2 (two) independent variables (X1 and X2) and 1 (one) dependent variable where training (X1) and incentives (X2) are independent variables and employee performance (Y) as the dependent variable. From the results of data processing, the following hypothesized answers have been found; there is an effect of training (X1) on employee performance (Y), with a level of influence (R-square) of 45,8% which means that incentives provide an effect of 45,8% on employee performance. There is an influence between incentives (X2) on employee performance (Y), with a level of influence of 39.7% which means that incentives provide an effect of 37,6% on employee performance. There is an influence between training (X1), incentives (X2) with employee performance (Y), with a level of influence of 52.9%. which means that incentives and incentives have an effect of 49,6%. on employee performance*

**Keywords :** *Training, work incentives, employee performance*

## **ANALISIS PELATIHAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA TANJUNG KARANG**

Veni Devialesti <sup>(1)</sup>, Dharmawan <sup>(2)</sup>

Pascasarjana Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai  
venipasca@gmail.com, kotakpos167@gmail.com

**Abstrak.** Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan turut memajukan suatu organisasi pemerintahan sebagai suatu wadah peningkatan kinerja. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian Explanatory. Penelitian ini menggunakan 31 responden penelitian. Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu: 2 (dua) Variabel bebas (X1 dan X2) dan 1 (satu) variabel terikat dimana pelatihan (X1) dan insentif (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Dari hasil pengolahan data telah berhasil ditemukan jawaban hipotesis yakni sebagai berikut; terdapat pengaruh pelatihan (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y), dengan tingkat pengaruh (R-square) sebesar 45,8% yang berarti insentif memberikan pengaruh sebesar 45,8% terhadap Kinerja pegawai. Terdapat pengaruh antara insentif (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y), dengan tingkat pengaruh sebesar 37,6% yang berarti bahwa insentif memberikan pengaruh sebesar 37,6% terhadap Kinerja pegawai. Terdapat pengaruh antara pelatihan (X1), insentif (X2) dengan Kinerja pegawai (Y), dengan tingkat pengaruh sebesar 49,6%. yang berarti bahwa insentif dan insentif memberikan pengaruh sebesar 49,6%. terhadap Kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Pelatihan, Insentif kerja, Kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan komponen utama dalam suatu organisasi yang berpartisipasi dalam melaksanakan tugas, pokok, fungsi, dan segala kegiatan yang ada di dalamnya. Fungsi sumber daya manusia tersebut berawal dari fungsi administrasi sampai fungsi manajemen dan fungsi strategis. Sejalan dengan meningkatnya tuntutan organisasi, maka semakin besar tanggung jawab yang harus diemban oleh bagian sumber daya manusia dalam mengelola dan mengembangkan pegawai karena pegawai harus mampu melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tuntutan organisasi tersebut. Oleh karena itu, kegiatan sumber daya manusia terus berkembang, dari kegiatan yang bersifat administratif kearah yang bersifat manajerial dan strategis. Menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu yang sangat penting dan menjadi pusat perhatian setiap kegiatan operasionalnya, maka setiap organisasi dituntut mengelola sumber daya manusia yang ada agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai dengan selalu berorientasi pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien.

Di dalam pemerintahan, sumber daya manusia tercermin pada peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Peranan PNS sangat penting dalam lembaga/dinas pemerintahan, dimana mereka merupakan suatu kekuatan untuk mendukung terselenggaranya pembangunan nasional yang berkemajuan dan berkelanjutan organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Tanjung Karang selaku kantor operasional dari Direktorat Jenderal Pajak, selalu berupaya mencapai target penerimaan pajak sebagai salah satu tujuan

organisasi. Target penerimaan pajak KPP Pratama Tanjung Karang dalam 4 tahun terakhir tidak pernah sesuai dengan hasil akhir yang diharapkan

Tahun	Target	Penerimaan	Pencapaian (%)
2018	1,190,960,836,000	1,114,286,061,205	93.56%
2017	1,132,441,030,000	954,722,359,220	84.31%
2016	1,172,403,289,990	976,352,611,292	83.28%
2015	1,043,985,424,227	842,912,640,490	80.74%
2014	681,132,657,967	681,705,155,938	100.08%

Akan tetapi dalam upaya mencapai tujuan organisasi terkendala tersebut oleh berbagai masalah diantaranya seperti masalah organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM), penerimaan, proses data, serta sistem teknologi informatika. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor permasalahan dalam pencapaian target organisasi erat keterkaitannya dengan pelatihan dan insentif kerja.

Sumber Daya Manusia (SDM) di KPP sebagai ujung tombak dalam penerimaan pajak, masih kurang dalam pelatihan baik dari kantor pusat maupun dari kantor wilayah. Kurangnya pelatihan ini membuat pegawai ditempatkan di bidang yang tidak sesuai dengan kemampuannya dan juga tidak siap dalam menghadapi perubahan perilaku ekonomi tingkat nasional maupun internasional yang dapat terjadi setiap saat. Kurangnya insentif yang tidak sesuai dengan prestasi dan pencapaian dari pimpinan maupun dari instansi juga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

## KAJIAN TEORI

Menurut Sjafriz Mangkuprawira (2004:90) pelatihan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan

pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan pengembangan memiliki ruang lingkup lebih luas, dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan. Pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu pegawai. Penekanan lebih pokok adalah pada pengembangan manajemen.

Menurut Sondang P Siagian (2008:45), letak penting pengembangan sumber daya manusia adalah pada kemampuan pegawai baru yang digabung dengan program pengenalan dan pelatihan tertentu belum sepenuhnya menjamin hilangnya kesenjangan antara kemampuan kerja dan tuntutan tugas. Mariot Tua Efendi H (2002:103) latihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.

Pelatihan menurut Moekijat (1991: 55) macam-macam pelatihan ialah:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif,
2. untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, dan
3. untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan).

Pembayaran insentif yang diberikan kepada karyawan dilakukan atas dasar kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan dari pemberian insentif ini adalah suatu bentuk perusahaan memperlakukan karyawannya

sebagai asset yang perlu diberi penghargaan serta menjadikan karyawan tersebut sebagai mitra usaha sehingga karyawan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan tersebut. Dengan demikian cukup berasalan bagi perusahaan untuk membayar karyawan tersebut dengan insentif sesuai dengan hasil kerjanya. Menurut T. Hani Handoko (2002:176), menyatakan bahwa pengertian insentif adalah :“Perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Malayu SP. Hasibuan (2001:118), mengatakan bahwa insentif adalah :“Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar”. Menurut Anwar Prabu Mangkunganegara (2002:89), mangatakan pengertian insentif adalah :“Suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi”.

Menurut Mangkunegara (2005 : 67) Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mondy (2008:255) Manajemen Kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada padatempatnya untuk memaksimalkan produktifitas para pegawai, tim dan akhirnya organisasi. Menurut Irham (2011:2) Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Definisi lain menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:223) dijelaskan bahwa

Kinerja adalah merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja pegawai dalam hal ini anggota yang baik mempunyai indikator yaitu :

1. Prestasi ialah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan.
2. Kesetiaan ialah kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab yang dibuktikan melalui sikap dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
3. Tanggung jawab ialah kesanggupan anggota dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memiliki resiko atas keputusan yang diambil
4. Ketaatan ialah kesanggupan seorang anggota untuk mentaati segala peraturan perundangan dan kedinasan yang berlaku.
5. Kejujuran ialah ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang.
6. Kerjasama ialah kemampuan seorang anggota untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna secara optimal.
7. Prakarsa ialah kemampuan seorang anggota untuk mengambil keputusan atau melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas.
8. Kepemimpinan ialah kemampuan seorang anggota untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dioptimalkan dalam pelaksanaan tugas.

## METODE PENELITIAN

Penulis mengadakan penelitian di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang yang beralamat Jalan dr. Soesilo No. 19, Bandar Lampung. Dalam hal ini peneliti akan mengadakan studi kasus di kantor tersebut, untuk itu peneliti akan menjadikannya sebagai objek penelitian dalam studi kasus di atas. Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2019 sampai dengan bulan Juli 2019.

### 1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung tanpa perantara orang atau Lembaga lain sebagai pihak ketiga. Data primer ini diperoleh dengan wawancara melalui responden.

### 2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh melalui orang lain yang berhubungan dengan permasalahan yang dipecahkan. Data sekunder ini diperoleh melalui cara studidokumenter yaitu mengumpulkan dan mempelajari brosur-brosur serta dokumen organisasi.

Untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini maka teknik-teknik yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi., Yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap hal – hal yang diteliti, meliputi penempatan, pelatihan dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang.
2. Kuesioner / angket., Yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang dibagikan pada responden, untuk memperoleh informasi tentang hal - hal yang ia ketahui .
3. Telaah dokumentasi dan kepustakaan, Yaitu pengumpulan data yang

bersumber pada benda tertulis/bacaan, seperti buku/majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian

Untuk mendukung penelitian ini, penulis merujuk pendapat Dr. Suharsimi Arikunto (2002:108), yang menyatakan apabila objek penelitian kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, selanjutnya jika jumlah objek penelitian lebih dari 100 maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang 152 pegawai, sehingga responden yang digunakan sebanyak  $152 \times 20\% = 31$  responden.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlations), dengan  $r$  tabel dengan mencari degree of freedom ( $df$ ) =  $n - k$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel, dan  $k$  adalah jumlah variabel independent penelitian. Jika  $r$  hitung >  $r$  tabel, dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid.

Adapun rumus yang digunakan untuk uji validitas tersebut adalah :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

$r$  : Koefisien Korelasi  
 $x$  : Variabel Independen  
 $y$  : Variabel Dependen  
 $n$  : Jumlah sampel  
 (Sugiyono, 2008 : 228)

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan, ketetapan atau keajegan atau konsistensi suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban responden terhadap butir- butir

pertanyaan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Peneliti melakukan pengukuran reliabilitas dengan cara one shot, yaitu melakukan pengukuran hanya sekali dan selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain, atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan dalam kuesioner.

Untuk itu peneliti menggunakan alat bantu program SPSS versi 21.0. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Alpha Cronbach ( $\alpha$ ).

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi atau mengestimasi nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen yang diketahui mengalami kenaikan atau penurunan. Estimasi yang dilakukan ditujukan untuk menggambarkan suatu pola hubungan ke dalam fungsi atau persamaan yang ada di antara variabel-variabel tersebut. Adapun persamaan regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + Et$$

Dimana:

$Y$  = Variabel dependen (kinerja pegawai)  
 $X_1$  = Variabel independen (Pelatihan)  
 $X_2$  = Variabel independen (Insentif)  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1, b_2$  = Koefisien regresi  
 $Et$  = Kesalahan penggunaan (error term)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk memperoleh kebenaran atas apa yang telah di hipotesiskan di bab tinjauan pustaka. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu.

Untuk model regresi dengan dua atau lebih variabel bebas menggunakan

Adjusted R2 sebagai koefisien determinasi. Adjusted R2 ialah nilai R Square yang telah disesuaikan, sehingga dalam tampilan output SPSS versi 21.0 biasa ditulis Adjusted R Square. Kemudian nilai ini selalu lebih kecil dari R Square, serta angka ini bisa bernilai negatif meski yang dikehendaki harus bernilai positif. Jika dalam uji empiris didapat nilai Adjusted R2 negatif, maka nilai Adjusted R2 dianggap bernilai 0 (nol).

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Kd = Koefisien Determinasi  
r<sup>2</sup> = r square

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel terikat digunakan Uji F dengan rumus sebagai berikut :

$$Fh(1 - R^2) / (n - k - 1)$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen  
n = Jumlah anggota sampel

( Sugiyono, 2008 : 219)

Dalam hal ini F-hitung dibandingkan dengan F-tabel dengan syarat sebagai berikut:

1. Jika Fhitung > Ftabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima.
2. Jika Fhitung < Ftabel maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Hasil pengujian signifikansi dapat juga dilihat dari besarnya nilai signifikansi yang diperoleh yaitu:

1. Jika nilai signifikansi < dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

2. Jika nilai signifikansi > dari 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas pernyataan variabel Insentif Corrected Item-Total Correlation, nilai tingkat validitas untuk setiap pernyataan variabel Insentif tertinggi adalah sebesar 0,764 dan terendah adalah sebesar 0,371. Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dan jumlah n sebesar 31, diperoleh nilai pada tabel distribusi r sebesar 0,3440, maka setiap pernyataan pada variabel Insentif dinyatakan telah memenuhi tingkat validitas.

### Uji Reliabilitas Insentif Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,837	10

Reliabilitas pernyataan variabel Insentif dengan jumlah sampel (N of Cases) sebesar 31 dan jumlah 10 item pernyataan (N of Items) alpha total sebesar 0,837. Dari 10 item pernyataan nilai alpha if item deleted seluruhnya menunjukkan reliable, karena nilai 10 item pernyataan lebih besar dari 0,60.

Validitas pernyataan variabel Kinerja pegawai Corrected Item-Total Correlation, nilai tingkat validitas untuk setiap pernyataan variabel Kinerja pegawai tertinggi adalah sebesar 0,650 dan terendah adalah sebesar 0,347. Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dan jumlah n sebesar 31, diperoleh nilai pada Tabel distribusi r sebesar 0,3440, maka setiap pernyataan pada variabel Kinerja pegawai dinyatakan telah memenuhi tingkat validitas.

### Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,816	10

Reliabilitas pernyataan variabel Kinerja pegawai dengan jumlah sampel (N of Cases) sebesar 31 dan jumlah 10 item pernyataan (N of Items) alpha total sebesar 0,816. Dari 10 item pernyataan nilai alpha if item deleted seluruhnya menunjukkan reliabel, karena nilai 10 item pernyataan lebih besar dari 0,60.

### Analisis Regresi Linier Berganda antara Pelatihan (X1) dan Insentif (X2) Terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh data perhitungan regresi ganda antara Pelatihan (X1) dan Insentif (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebagai berikut :

#### Analisis Regresi Berganda Antara Pelatihan, Insentif dan Kinerja pegawai. Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	11,956	4,835		2,473 ,020
1 x1	,440	,157	,486	2,804 ,009
x2	,272	,153	,308	1,774 ,087

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel di atas, kemudian dimasukkan persamaan :

$$Y = 11,956 + 0,440 X1 + 0,272 X2.$$

Setiap terjadi peningkatan nilai pada variabel Pelatihan sebesar satu point, maka

Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,440 point.

Berdasarkan keterangan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien regresi  $X1 = 0,440$  lebih besar daripada koefisien regresi  $X2 = 0,272$ .

### Tabel Anova ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	253,742	2	126,871	15,741	,000b
Residual	225,677	28	8,060		
Total	479,419	30			

Dependent Variable: y

Predictors: (Constant), x2, x1

Dari uji anova atau F test didapat F hitung sebesar 15,741 dengan tingkat signifikan 0,000 karena probability jauh lebih kecil dari 0,05, kemudian nilai F tabel 3,34, ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka Pelatihan (X1) dan Insentif (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan : Terdapat pengaruh antara Pelatihan (X1) dan Insentif (X2) secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang adalah dapat terbukti atau diterima berdasarkan hasil analisis yang dilakukan di atas.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Dari hasil analisis kuantitatif pada penelitian ini berhasil mendukung hipotesis penelitian pertama yaitu

bahwa pelatihan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang dengan pengaruh sebesar 45,8%.

2. Pengujian yang kedua menunjukkan bahwa insentif berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang dengan kontribusi pengaruh sebesar 37,6%, dengan demikian hipotesis kedua dari penelitian ini dapat diterima.
3. Pengujian pada hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan insentif secara bersama-sama berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung Karang dengan kontribusi pengaruh secara bersama-sama sebesar 49,6% atau hipotesis ketiga diterima. Sisanya 50,4% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini

### Implikasi

Dari kesimpulan diatas dikemukakan implikasi sebagai berikut:

1. Variabel pelatihan yang perlu mendapat perhatian adalah materi pelatihan, hal ini dapat ditingkatkan dengan memberikan materi pelatihan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan pegawai, contohnya pelatihan Analisa Laporan Keuangan (ALK) dengan pemateri yang tidak membosankan. Penggunaan media yang berbeda-beda dalam setiap materi agar pegawai lebih antusias mengikuti pelatihan. Penyampaian materi yang membosankan tidak akan tertanam secara kuat di pikiran pegawai sehingga pelatihan pun menjadi sia-sia, sedangkan pelatihan yang baik berguna sebagai penyambung kesenjangan kemampuan pegawai dengan tuntutan

pekerjaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 1998. Manajemen Bisnis. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2002. Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek), Rineka Cipta, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, 2005. Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Gajah Mada Press : Yogyakarta.
- Gibson, J.L. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 1999. Manajemen. Edisi kedua. BPFE : Yogyakarta. Irawan , 2002 Manajemen Personalia, BPFE, Yogyakarta.
- Istiyanto , 2006. Riset Sumberdaya Manusia. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, 2004. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Refika Aditama, Bandung.
- Manullang, 2001 Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Malayu S.P.Hasibuan, 2003. Organisasi dan Motivasi. Jakarta : Bumi Aksara.
- , 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan IV Bumi Aksara.Jakarta