

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini, literatur tentang manajemen bisnis menyoroti peran aset tidak berwujud sebagai dasar untuk menciptakan keunggulan kompetitif, karena fakta bahwa sumber daya ini dapat lebih mudah membedakan suatu perusahaan dengan cara yang tidak mudah tersedia di pasar. Dalam aset tidak berwujud, sumber daya manusia, termasuk dalam konsep modal manusia, adalah salah satu elemen yang paling menjelaskan peningkatan kinerja.

Karena fakta bahwa sumber daya manusia dapat diperoleh dan diakumulasikan melalui pelatihan dan pembelajaran permanen, dalam penelitian ini kami menganalisis apakah pelatihan benar-benar merupakan instrumen yang efektif yang akan berkontribusi dalam menghasilkan sumber daya manusia untuk memungkinkan perusahaan meningkatkan hasil mereka. Minat besar dalam bidang investigasi ini tercermin dari jumlah makalah yang telah mencoba menghubungkan pelatihan dengan kinerja bisnis. Namun, sebagian besar makalah diproduksi dalam kerangka studi tentang pengaruh kombinasi praktik sumber daya manusia (Arthur, 1994; Pfeffer, 1994; Huselid, 1995; Delaney dan Huselid, 1996; Delery dan Doty, 1996; Koch dan McGrath, 1996; Huselid et al., 1997; Ichniowski et al., 1997), terdapat beberapa makalah yang secara eksklusif menganalisis pengaruh pelatihan personil terhadap hasil (Saa' Pe'rez dan Garcı'a Falco'n, 2002) ; Arago'n et al., 2003; Danvila del Valle dan Sastre Castillo, 2007). Dalam kasus seperti itu, upaya yang dikeluarkan untuk mencari indikator yang

baik dari masing-masing praktik sumber daya manusia cenderung tidak memuaskan.

Dalam penelitian sebelumnya, pelatihan secara luas diakui sebagai kontribusi terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi (Tharenou et al., 2007). Di tingkat perusahaan, pelatihan, khususnya pelatihan manajerial, telah ditemukan berhubungan positif dengan produktivitas perusahaan (Barrett dan O'Connell, 2001; Zwick, 2006), kinerja keuangan (Glaveli dan Karassavidou, 2011; Kim dan Ployhart, 2014) , kinerja inovatif (Sung dan Choi, 2014) dan pembangunan berkelanjutan (Ji et al., 2012). Pada tingkat individu, beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan (Bartel, 1995; Elnaga dan Imran, 2013; Khan, 2012). Namun, proses mediasi antara praktik pelatihan dan kinerja karyawan tetap tidak jelas (Tharenou et al., 2007). Selain itu, kurang diketahui tentang bagaimana faktor-faktor kontekstual organisasi dapat memoderasi efektivitas pelatihan (Arthur et al., 2003)

Literatur tata kelola perusahaan memberikan dukungan teoritis dan empiris untuk peran efisien kompensasi manajerial dalam tata kelola perusahaan yang efektif (Bushman dan Smith, 2001). Pandangan konvensional adalah bahwa kontrak kompensasi eksekutif yang optimal dapat secara efisien memberi insentif kepada manajer untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham dan mengurangi biaya agensi terkait (Bebchuk dan Fried, 2003), yang disebut sebagai perspektif —penyelarasan kepentingan. Perspektif alternatif, hipotesis "manajerial entrenchment", berpendapat bahwa kompensasi eksekutif adalah cerminan dari kekuatan manajerial dan ekstraksi sewa, sebagaimana dibuktikan dalam

pertumbuhan kompensasi eksekutif yang belum pernah terjadi sebelumnya (Bebchuk dan Fried, 2003; Murphy, 1999). Jensen dan Murphy (1990) menemukan bahwa ketidakpekaan kinerja gaji eksekutif dalam konteks AS adalah masalah serius di mana para pemimpin perusahaan tidak diberi insentif, tetapi dibayar dengan —skalal gaji ortodoks. Kesesuaian yang serupa antara kinerja perusahaan dan kompensasi manajerial di perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Selandia Baru telah dilaporkan (Andjelkovic et al., 2002; Elayan et al., 2003; Gunasekaragea dan Wilkinson, 2002). Andjelkovic et al. (2002) menjelaskan ketidaksejajaran ini dari perspektif peraturan, dan menemukan bahwa perusahaan secara sukarela mengungkapkan kompensasi CEO sebelum peraturan pengungkapan wajib tahun 1997 menunjukkan hubungan positif antara gaji CEO dan kinerja perusahaan. Robert (2005) menemukan bahwa kekuatan manajerial melemahkan sensitivitas pembayaran CEO untuk kinerja di Selandia Baru. Studi ini menyelidiki apakah konsentrasi kepemilikan menghasilkan ketidakselarasan dalam hubungan pembayaran-untuk-kinerja CEO kompensasi

Setiap organisasi berupaya dapat bekerja seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai harapan melalui pengelolaan sumber daya yang ada pada organisasi tersebut. Sumber daya manusia berperan sebagai individu-individu dalam kehidupan organisasi, karena masing-masing individu memiliki sikap, persepsi, prinsip, kepribadian, tujuan, dan motivasi yang berbeda-beda. Sumber daya manusia merupakan organisasi secara professional perlu dikelola agar terwujud keseimbangan antara tuntutan dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Kinerja individu dengan prestasi kerja bukannya suatu kebetulan tetapi

ada faktor yang mempengaruhi, di antaranya pendidikan dan latihan kompensasi dan motivasi.

Pengukuran kinerja dalam instansi suatu yang merupakan tindakan sebagai aktivitas yang telah dilakukan perusahaan untuk dapat memberikan informasi tentang keberhasilan pelaksanaan perencanaan dan untuk mengetahui diperlukannya perbaikan untuk masa akan datang dan mencapai tujuan perusahaan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Manfaat dan tujuan dari kinerja adalah sebagai motivasi terhadap karyawan dalam mencapai visi, misi, dan sasaran yang ditetapkan dan diterapkan perusahaan dalam mematuhi standar perilaku yang ditetapkan sebelumnya agar membuahkan hasil yang diinginkan perusahaan.

Motivasi merupakan dorongan dalam upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia untuk mengarahkan perilaku dan melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi berperan sebagai pendorong keinginan dan kemauan dalam bekerja menurut batasan-batasan dan ukuran-ukuran yang diinginkan. Dengan adanya motivasi yang sangat tinggi akan tercipta kinerja pada karyawan yang tinggi pula.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata bagi karyawan yang bersangkutan, tetapi juga merupakan keuntungan bagi organisasi. Supaya meningkatnya keterampilan dan kemampuan kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya dalam mengembangkan kemampuan kepribadian dan intelektual pegawai. Oleh sebab itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang harus memperoleh pendidikan dan perhatian

yang lebih besar sehingga meningkatkan kinerja pewartanya. Adapun manfaat yang diharapkan dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan untuk karyawan supaya dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga meningkatkan semangat kerja dan mengurangi kesalahan dalam bekerja dan karyawan dapat mengembangkan diri untuk meningkatkan prestasi kerja.

Kompensasi dapat pengaruhi dalam meningkatkan kinerja dalam pegawai, dengan cara pemberian kompensasi yang adil oleh perusahaan (Dessler, 2007). Apabila kompensasi diberikan dengan tepat maka akan membantu organisasi memperoleh dan mencapai tujuannya dengan memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang sangat produktif. Kompensasi merupakan bentuk salah satu perhatian yang diberikan oleh instansi bersangkutan kepada pegawai dalam bentuk mensejahterakan supaya meningkatnya memotivasi pegawai. Pemberian kompensasi seperti reward atas keberhasilan dalam pekerjaan yang telah tercapai, dan juga untuk meningkatkan proses kerja, kompensasi merupakan upaya yang diberikan atas usaha pekerjaan yang telah dilakukan pegawai. Dengan memberikan kompensasi, diharapkan pegawai lebih disiplin dalam bekerja. Adanya disiplin yang baik dalam sebuah instansi pemerintahan merupakan upaya salah satu kunci dan suksesnya sebuah instansi pemerintahan.

Kompensasi dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung adalah imbalan jasa untuk pegawai yang diterima secara langsung secara rutin karena pegawai yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi dan kompensasi langsung meliputi gaji, komisi, bonus/insentif. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung merupakan peranan yang tak kalah pentingnya dalam meningkatkan

disiplin kinerja pegawai, kompensasi tak langsung meliputi tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya.

Kantor Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pesisir Selatan melaksanakan fungsinya dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak terutama untuk Pajak Daerah berupaya untuk terus meningkatkan kinerja individunya agar dapat lebih optimal dalam melaksanakan fungsinya sebagai pelayanan pajak daerah. Sehubungan dengan keberadaan DPPKAD, maka pelayanan pajak daerah yang diberikan sangat optimal menunjukkan tingginya kinerja individunya. Pada tahun 2015 target pencapaian pajak daerah mengalami peningkatan seperti tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pendapatan DPPKAD Kab. Pesisir Selatan**  
**2014 dan 2015**

No	Tahun	Pokok Ketetapan (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)	Prosentase (%)
1	2013	12.915.000.000	3.409.497.874	103,83%
2	2014	14.400.000.000	15.120.976.283	105,00%
3	2015	17.735.680.000	18.613.928.521	104,95%
4	2016	21.140.465.690	24.040.470.808	113,67%
5	2017	24.400.000.000	27.522.114.875	112,80%

Pada tabel 1.1 terlihat terjadi peningkatan dari tahun 2013 sampai dengan 2017, menyatakan bahwa pencapaian pajak meningkat dan membuktikan kinerja individu pada kantor DPPKAD Kabupaten Pesisir Selatan sangat baik. Selain kinerja, motivasi juga dapat meningkatkan kinerja individu. Motivasi merupakan sebagai keadaan untuk pribadi seseorang yang didorong oleh keinginan individu untuk melakukan sebuah kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Agar pegawai memiliki motivasi dalam bekerja, maka berbagai usaha dilakukan Kepala DPPKAD Kabupaten Pesisir Selatan. Salah satunya dengan memberikan

kompensasi. kompensasi yang diberikan kepada pegawai terdiri dari 2 jenis yaitu kompensasi dalam bentuk material dan kompensasi non material. kompensasi material terdiri dari tunjangan dan gaji ke-13, sedangkan kompensasi dalam bentuk non material terdiri dari Pensiun, Asuransi, Tunjangan Pakaian, Pemberian Cuti dan lain sebagainya. Meskipun telah diberikan berbagai motivasi kepada pegawai, namun pegawai belum optimal dalam melaksanakan pekerjaannya. Pendidikan dan latihan (Pendidikan dan latihan) berguna untuk meningkatkan kinerja pelayanan. Tetapi persoalannya, apakah tindakan yang dilakukan telah menggambarkan kemampuan atas pendidikan dan latihan (Pendidikan dan latihan) yang sebenarnya. Berikut jumlah pegawai pada dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah (DPPKAD) di Kab. Pesisir Selatan.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPPKAD) Kab. Pesisir Selatan**

No	Divisi	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat	31 orang
2	Bidang anggaran	10 orang
3	Bidang perbendaharaan & akuntansi	18 orang
4	Bidang aset daerah	15 orang
5	Bidang pendapatan	30 orang
	Jumlah	104 orang

Pada tabel 1.2 terlihat struktural berbagai divisi dan jumlah pegawai yang ada pada dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah (DPPKAD) Kab. Pesisir Selatan. Pemerintah daerah merupakan pihak dalam menjalankan roda pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat, wajib untuk menyampaikan sebuah laporan atas pertanggungjawaban keuangan di daerahnya supaya dinilai apakah pemerintah daerah tersebut berhasil menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak. Alat untuk menganalisis sebuah kinerja keuangan

pemerintahan daerah dalam mengelola keuangan daerahnya dengan melakukan analisis rasio pada keuangan terhadap APBD yang dilaksanakan.

Penelitian yang berkaitan dengan pendidikan dan latihan terhadap kinerja individu adalah penelitian yang dilakukan Ignacio (2009) —*The effects of training on performance in service companies A data panel study*|| hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang disiapkan memberikan dukungan empiris yang jelas untuk hipotesis bahwa kegiatan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Xiaoyu and Stephen (2018) —*How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms*|| hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang berkaitan dengan kompensasi terhadap kinerja individu adalah penelitian yang dilakukan Haiyan dan Asan (2009) “*The effect of ownership concentration on CEO compensation-firm performance relationship in New Zealand*”|| temuan menunjukkan bahwa studi ini menemukan hubungan kinerja perusahaan kompensasi, yaitu kompensasi secara negatif terkait dengan kinerja perusahaan di perusahaan dengan struktur kepemilikan terkonsentrasi tinggimasing-masing. Selanjutnya dengan penelitian yang dilakukan Nader dan Hany (2018) *Investigating the associations between executive compensation and firm performance: agency theory or tournament theory*|| hasil penelitian menemukan bukti kuat untuk pengaruh yang lebih besar dari kompensasi eksekutif pada kinerja perusahaan.

Penelitian yang berkaitan dengan motivasi terhadap kinerja individu adalah penelitian yang dilakukan Johan (2018) —*The importance of hard project*



management and team motivation for construction project performance|| hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya dengan penelitian yang dilakukan Chris (2018) —*Competitiveness vis-à-vis motivation and personality as drivers of academic performance Introducing the MCP model*” hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan atas hasil penelitian tersebut, maka penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan latihan, kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi masih sangat relevan untuk diteliti.

Dari fenomena dan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis menentukan judul Pengaruh Pendidikan dan latihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja individu Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Kasus Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pesisir Selatan)

## **1.2 Perumusan masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka pertanyaan yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pendidikan dan latihan berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan?

3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan?
4. Apakah motivasi kerja memoderasi hubungan antara pendidikan dan latihan terhadap kinerja individu pada Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan?
5. Apakah motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja individu pada Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **a. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis :

1. Pendidikan dan latihan berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan.
4. Pendidikan dan latihan berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya motivasi kerja sebagai moderasi di Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan.

5. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya motivasi organisasi sebagai moderasi di Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan.

**b. Manfaat penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Untuk memberikan suatu gambaran tentang kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Pesisir Selatan, juga berguna untuk menambah wawasan pengetahuan, serta aplikasi dan ilmu yang didapat selama pendidikan.
2. Untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada Lembaga Legislatif dan Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan serta seluruh pihak yang berkepentingan dalam upaya peningkatan kinerja individu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang nantinya akan berpengaruh terhadap Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan. Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat untuk penelitian selanjutnya, khususnya program Magister Manajemen.