

**PENGARUH KOMPENSASI PEGAWAI DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH  
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
menempuh gelar Magister Manajemen



**Disusun Oleh :**

**Nama : FITRIANA**  
**NPM : 184041024**  
**Konsentrasi : Manajemen SDM**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS TIRIDINANTI PALEMBANG  
2020**

# LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

JUDUL :

**PENGARUH KOMPENSASI PEGAWAI DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH  
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**Nama : FITRIANA  
NPM : 184041024  
Konsentrasi : Manajemen SDM**

Menyetujui :

Palembang, 2020  
Pembimbing I



**Dr. Ir. Hj. Manisah, MP**

Palembang, 2020  
Pembimbing II



**Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM**

Palembang, 2020

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Tridinanti Palembang



**Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.**

## ABSTRAK

Dibawah bimbingan Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, MP dan Bapak Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh kompensasi pegawai dan pelatihan terhadap kinerja yang di mediasi oleh motivasi pegawai negeri sipil pada Badan Pendapatan Daerah provinsi Sumatera Selatan. Dalam penelitian ini jumlah populasi adalah 79 orang sebagai sampel penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Sampling Jenuh* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan dari jumlah populasi. Dari hasil penelitian ini Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $16.338 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ , Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $2.001 \geq 1,96$  atau P-value  $0.040 < 0.05$ . Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $5.037 \geq 1,96$  atau P-value  $0.001 < 0.05$  Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $1.989 \geq 1,96$  atau P-value  $0.047 < 0.05$ , Motivasi Pegawai berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $2.247 \geq 1,96$  atau P-value  $0.001 < 0.05$ ., Kompensasi yang dimediasi oleh Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar  $4$  sebesar  $4.972 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ ., Pelatihan yang dimediasi oleh Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dibuktikan dengan nilai t- hitung sebesar sebesar  $5.103 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ .

**Kata Kunci** : kompensasi pegawai, pelatihan, Motivasi, Kinerja.

## ABSTRACT

*Under the guidance of Dr. Ir. Hj. Manisah, MP and Mr. Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM. This study aims to determine the effect of employee compensation and training on performance mediated by the motivation of civil servants at the Regional Revenue Agency of South Sumatra province. In this study the total population was 79 people as the study sample. Sampling in this study uses the Saturated Sampling technique that is taking the sample as a whole from the total population. From the results of this study Compensation has a significant positive effect on the Motivation of Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of  $16,338 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ , the Training has a significant positive effect on the Motivation of Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of  $2.001 \geq 1.96$  or P-value  $0.040 < 0.05$ . Compensation has a significant positive effect on the performance of the Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of  $5.037 \geq 1.96$  or P-value  $0.001 < 0.05$  Training influences the performance of Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province, Evidenced by the calculated value of  $1,989 \geq 1.96$  or P-value  $0.047 < 0.05$ , Employee Motivation influences the performance of Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of  $2,247 \geq 1.96$  or P-value of  $0.001 < 0.05$ ., Compensation mediated by motivation affects the performance of Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of 4 amounted to  $4,972 \geq 1.96$  or P-value  $0.000 < 0.05$ ., The training mediated by motivation influenced the performance of the Civil Servants of the Revenue Agency of South Sumatra Province. Evidenced by the calculated value of  $5,103 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ .*

*Keywords: employee compensation, training, motivation, performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh kompensasi pegawai dan pelatihan terhadap kinerja yang di mediasi oleh motivasi pegawai negeri sipil pada Badan Pendapatan Daerah provinsi Sumatera Selatan”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P sekaligus selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.
4. Bapak Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini

5. Pimpinan dan staf Badan Pendapatan Daerah provinsi Sumatera Selatan. yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Obyek yang penulis teliti.
6. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
7. Suami tercinta dan anak-anakku tersayang serta Seluruh keluarga ku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
8. Teman-teman angkatan 40 MM UTP yang kusayangi, kalian adalah keluarga kedua bagiku.
9. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang SDM.

Palembang, April 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>xiv</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	11
C. Pembatasan Masalah .....	12
D. Perumusan Masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	13
F. Kegunaan Penelitian .....	14
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
A. Kajian pustaka .....	15
1. Kinerja .....	15
2. Motivasi .....	20
3. Kompensasi .....	27
4. Pelatihan .....	38
B. Hasil Penelitian terdahulu .....	46
C. Kerangka Berpikir .....	48

D. Hipotesis Penelitian.....	51
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	52
B. Desain Penelitian.....	52
C. Populasi dan Sampel .....	53
D. Sumber dan Tehnik Pengumpulan Data.....	54
E. Variabel dan Definisi konseptual dan Operasional.....	56
F. Teknik Analisis Data.....	60
G. Hipotesis Statistika.....	67
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Analisis Deskriptif.....	69
B. Analisis Inferensial.....	73
C. Pembahasan Hasil penelitian.....	85
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan.....	94
B. Implikasi Manajerial .....	95
C. Saran.....	95

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu .....	48
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian .....	54
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja .....	59
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompensasi.....	59
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Pelatihan .....	60
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi .....	61
Tabel 3.6 Penentuan Jumlah Sampel dalam PLS .....	64
Tabel 3.7 Pengambilan Keputusan Dalam Uji <i>t-statistic</i> .....	69
Tabel 4.1 Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Menurut Jenis Kelamin .....	70
Tabel 4.2 Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Menurut Jenjang Pendidikan.....	70
Tabel 4.3 Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan menurut Golongan/ ruang .....	71
Tabel 4.4 Kategori Jawaban .....	72
Tabel 4.5 Kategori Jawaban Responden .....	73
Tabel 4.6 <i>Loading Factor calculate final</i> .....	75
Tabel 4.7 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	76
Tabel 4.8 <i>Discriminant Validity</i> .....	77
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability dan Cronbach Alpha</i> .....	78
Tabel 4.10 <i>R-Square</i> .....	79
Tabel 4.11 <i>f-Square</i> .....	80
Tabel 4.12 <i>Path Coefficient</i> .....	81
Tabel 4.13 Tabel <i>Indirect Effects</i> .....	81

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Teori Maslow dan Teori Herzberg.....	21
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir.....	50
Gambar 3.1 Full model SEM PLS .....	68
Gambar 4.1 Full Model setelah dikalkulasi .....	74
Gambar 4.2 Full Model Bootstrapping t statistik.....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner .....	100
Lampiran 2 Data tabulasi Jawaban responden .....	104
Lampiran 3 Full Model setelah dikalkulasi 1 .....	112
Lampiran 4 Full Model Bootstrapping.....	113
Lampiran 5 Path Coefficient .....	114

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fitriana  
NPM : 184041024  
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang  
Judul Tesis : Pengaruh kompensasi pegawai dan pelatihan terhadap kinerja yang di mediasi oleh motivasi pegawai negeri sipil pada Badan Pendapatan Daerah provinsi Sumatera Selatan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, April 2020  
Yang menyatakan,



**Fitriana**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

PNS sebagai unsur utama SDM Aparatur Negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggungjawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Sesuai dengan tuntutan reformasi, yang menghendaki terwujudnya pemerintahan yang bersih, berwibawa, transparan dalam menjalankan tugas pelayanan publik dengan tekad memerangi praktek-praktek KKK atau yang lebih populer dengan istilah "*Good Governance*". Untuk semua itu, bagi Pemerintah yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas profesionalisme Aparatur agar memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberi pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat atau yang lebih dikenal dengan memberikan pelayanan prima.

Untuk membangun sosok Aparatur sebagaimana tersebut di atas, Pemerintah perlu membina aparatur secara terus menerus dengan jelas, terarah, transparan dan sebagai salah satu jalur adalah melalui pendidikan Pelatihan Sudah menjadi suatu fenomena umum di negeri ini, bahwa hampir seluruh unsur pimpinan pemerintahan senantiasa meletakkan pengembangan Sumber Daya

Manusia (SDM) pada urutan teratas dari program kerjanya. Namun, di dalam implementasinya, pengembangan SDM ini tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini disebabkan oleh tidak mencukupinya anggaran yang mereka alokasikan untuk pengembangan SDM. Mereka akan lebih memprioritaskan alokasi anggaran untuk pembangunan fisik, karena hasilnya akan lebih terlihat oleh masyarakat dibanding dengan pengembangan SDM yang hasilnya baru akan terlihat beberapa puluh tahun kemudian. Lebih-lebih di era reformasi seperti sekarang ini, dimana keberadaan mereka pada posisi atau jabatan tersebut akan sangat tergantung dari konstituen mereka masing-masing.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi pemerintah untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan pemerintahan yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu instansi pemerintah tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Semakin jelas peran kinerja pegawai disuatu organisasi sehingga wajib bagi organisasi untuk memikirkan strategi yang tepat untuk organisasinya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berbagai strategi yang dapat dijalankan oleh organisasi untuk mengelola kinerja pegawai diantaranya memberikan Kompensasi, pelatihan, motivasi, disiplin kerja, pengembangan karir, kepada pegawai. Disini penulis memilih karena dilihat kenyataannya di lapangan pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera selatan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi adalah salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam memenuhi kepuasan kerja pegawai pemberian kompensasi kepada para pegawai perlu diperhatikan. Pemberian kompensasi yang layak secara adil bagi pegawai, akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi pegawai, sebagaimana dikemukakan oleh Nasution (1994:160) dalam Kadarisman (2014:23) bahwa “Pemberian serta keputusan untuk tingkat kompensasi balas jasa bagi karyawan, ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan. Pertimbangan pemberian kompensasi balas jasa ini harus didasarkan kepada alasan yang logis, sehingga akan dapat menciptakan kepuasan bagi pegawai

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera selatan memberikan kompensasi kepada pegawainya berupa kompensasi secara langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji dan honor, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa Tunjangan Daerah yaitu Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diberikan setiap bulan yang besarnya berbeda-beda sesuai dengan jenjang jabatannya. dan Upah Pungut (UP) yang diberikan setiap Triwulan, Besaran Upah Pungut (UP) yang diberikan kepada pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera selatan selama ini masih belum proporsional antara tiap jenjang jabatan, sehingga sering menimbulkan kecemburuan antara jabatan fungsional umum dengan jabatan struktural dalam hal ini Eselon IV maupun Eselon III dan II, maupun dengan jabatan fungsional tertentu, sehingga hal ini menimbulkan motivasi kerja pegawai yang rendah dan berdampak pada pencapaian kinerja Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera

selatan kurang maksimal, juga ada beragam Karakteristik atau nilai yang ada dalam diri masing-masing Pegawai Negeri Sipil Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera selatan yang tentunya akan sulit diukur. Permasalahan ini dapat mempengaruhi motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil apabila iklim kerja yang sehat dan menyenangkan tidak terintegrasi dengan baik.

Tak dapat dipungkiri, pelatihan merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia. Hal ini dilakukan sebagai pendekatan, karena pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan mencapai tujuan organisasi, baik pemerintah maupun swasta. Biaya diklat gelar dan non-gelar yang mahal serta kualitas diklat yang dianggap kurang memadai dan bermanfaat bagi pengembangan institusi atau karir mereka, menjadi salah satu penyebab utama enggannya pimpinan institusi mengalokasikan anggaran untuk pengembangan SDM.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun luar organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi ataupun kelangsungan hidup organisasi tersebut, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan.

Sesuai dengan tercantum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara perubahan atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun

1999 Tentang Pokok – Pokok Kepegawaian Pasal 31 ayat (1), yang berbunyi “Untuk mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar–besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggara pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan pegawai atau aparatur di luar kemampuan di bidang pekerjaan atau jabatan yang dipegang, sebab pendidikan pegawai dirancang atau disesuaikan dengan posisi baru, dimana tugas – tugas dilakukan memerlukan kemampuan–kemampuan khusus yang lain dari yang mereka miliki sebelumnya, dengan demikian tujuan pendidikan pegawai yakni untuk mempersiapkan pegawai dalam menempati posisi atau jabatan baru, terutama dalam bidang pengelolaan kepegawaian yang professional.

Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi.

Menurut Menurut Busro (2018: .51) motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya.

Dari pengertian tentang motivasi maka yang sebenarnya pada setiap orang, motivasi adalah *self concept realization* bermakna bahwa seorang akan termotivasi jika ia hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang ia sukai, diperlakukan sesuai dengan tingkatan yang lebih ia sukai dan dihargai sesuai dengan cara yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya. Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Busro: 2018: 51)

Motivasi pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan atas kesadaran tugas masih rendah. Pengamatan awal yang dilakukan peneliti, rendahnya semangat kerja, keseriusan, inisiatif meningkatkan kualitas dan kegagalan kerja. Harapan pegawai terhadap tugas yang diberikan yang sesuai, pendidikan dan pelatihan serta adil dalam pemberian penghargaan dari kantor masih minim. Penerapan sanksi atau hukuman untuk memperbaiki kesalahan dan menganggap positif hukuman yang diberikan dalam organisasi bagi disiplin kerja belum terlaksana. Penghargaan atas motivasi para pegawai dalam menyelesaikan tugas untuk meningkatkan penghasilan atau imbalan serta pujian dari kantor belum diterapkan. Pegawai belum mengutamakan kepentingan tujuan kantor.

Badan Pendapatan Daerah merupakan satuan kerja perangkat daerah yang bersifat unsur staf yang berarti membantu tugas-tugas pimpinan dalam hal pembuatan-pembuatan kebijakan ataupun pedoman-pedoman pelaksanaan

kebijakan tersebut. Dari kebijakan yang selama ini dihasilkan berkaitan dengan usaha-usaha untuk menambah Pendapatan Asli Daerah (PAD) seperti pajak-pajak maupun retribusi-retribusi yang memang menjadi wewenang daerah (kabupaten/kota) untuk mengelolanya.

Bagi PNS Pemda, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) favorit dilihat dari jumlah pendapatannya. Hal ini tidak terlepas adanya penghasilan tambahan dari upah pungut (UP) pajak atau sekarang lebih dikenal dengan insentif pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah. Insentif Pemungutan Pajak dan Retribusi adalah tambahan penghasilan yang diberikan sebagai penghargaan atas kinerja tertentu dalam melaksanakan pemungutan Pajak dan Retribusi.

Dasar hukum pemberian insentif ini adalah PP No 55 Tahun 2016 tentang Tata Cara dan Pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah dan retribusi Daerah dan PERGUB No.1 tahun 2018 tentang tata cara pemberian dan pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah. Dalam PP tersebut insentif diberikan kepada Instansi Pelaksana Pemungut Pajak dan Retribusi dan secara proporsional dibayarkan kepada:

- a) Pejabat dan pegawai Instansi Pelaksana Pemungut Pajak dan Retribusi
- b) Kepala daerah dan wakil kepala daerah
- c) Sekretaris daerah (sekda)
- d) Pemungut Pajak Bumi dan Bangunan dan
- e) Pihak lain yang membantu Instansi Pelaksana pemungut Pajak dan Retribusi

Insentif dapat diberikan jika mencapai kinerja tertentu yang ditetapkan dalam hal ini rencana target penerimaan per jenis Pajak dan Retribusi. Target

penerimaan ditetapkan dalam APBD dan dijabarkan secara triwulanan dengan persentase Target Triwulan I 15%, Triwulan II 40%, Triwulan III 75% dan Triwulan IV 100%.

Persentase insentif ditetapkan paling tinggi 3% untuk provinsi; dan 5% untuk kabupaten/kota dari rencana penerimaan Pajak dan Retribusi. Pemberian Insentif pajak dan retribusi dibayarkan setiap triwulan pada awal triwulan berikutnya.

Besarnya pembayaran insentif yang diterima Pegawai Bapenda dan pegawai lain yang berhak mencapai 6 – 10 kali gaji pokok dan tunjangan yang melekat dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Paling tinggi 6 (enam) kali gaji pokok dan tunjangan yang melekat untuk realisasi di bawah Rp 1 Triliun
- b) Paling tinggi 7 (tujuh) kali gaji pokok dan tunjangan yang melekat untuk realisasi Rp 1 – 2,5 Triliun
- c) Paling tinggi 8 (delapan) kali gaji pokok dan tunjangan yang melekat untuk realisasi Rp 2,5 – 7,5 Triliun
- d) Paling tinggi 10 (sepuluh) kali gaji pokok dan tunjangan yang melekat untuk realisasi di atas 7,5 Triliun

Dengan penjelasan di atas dapat di ilustrasikan seorang pegawai Dispenda Gol III/a tanpa jabatan dengan gaji dan tunjangan mencapai 2,4 Juta maka tiap tiga bulan sekali bisa mendapatkan insentif sebesar  $6 \times 2,4 \text{ Juta} : \text{Rp } 14,4 \text{ Juta}$ . Dalam setahun tambahan penghasilan yang diperoleh mencapai Rp 57,6 Juta dan secara keseluruhan dalam satu tahun pegawai Dispenda bisa memperoleh 36 kali gaji diluar gaji 13 dan remunerasi.

Besarnya pembayaran Upah Pungut (UP) Pegawai Bapenda dan pegawai lain yang besarnya berbeda-beda dengan jenjang jabatannya berdasarkan beban kerja. Besaran Upah Pungut (UP)) yang diberikan kepada pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera selatan selama ini masih belum proporsional antara tiap jenjang jabatan, dimana jenjang jabatan tinggi tetapi Upah Pungut (UP) yang di terima kecil dikarenakan beban kerja yang tidak sebanyak dari pangkat/ jenjang jabatan dibawahnya, dan pegawai yang merasa senior dan pangkat lebih tinggi tidak mau mengikuti pelatihan sementara yang jabatan di bawahnya diharuskan mengikuti pelatihan yang diadakan, sehingga sering menimbulkan kecemburuan antara jabatan fungsional umum dengan jabatan struktural

Banyak permasalahan yang serius yang dihadapi oleh organisasi, misalnya adanya kesalahan manajemen atau kesalahan operasional sehingga organisasi tersebut jadi kurang produktif atau macet sama sekali, akibatnya pekerjaan banyak yang tertunda dan banyak kerugian yang ditanggung. Hal ini terjadi lebih disebabkan oleh faktor pegawai yang belum memadai dan kurang mendapat perhatian untuk dikembangkan melalui jalur – jalur pengembangan seperti pendidikan dan pelatihan. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara profesional harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Demikian di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai satuan organisasi yang merupakan bagian dari pelaksana pembangunan di tuntut untuk meningkatkan kemampuan aparaturnya dalam menunjang pelaksanaan pembangunan, Karena tidak menutup kemungkinan

bahwa dalam lingkup Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan juga memiliki hambatan–hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh karena kualitas sumberdaya manusianya yang tidak memadai, yang dipicu dari belum maksimalnya pengembangan sumber daya manusia yang ada. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya. dilingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan aparaturnya secara keseluruhan. Sehingga aparat pemerintah dalam lingkup kantor tersebut dapat melaksanakan tugas–tugas dan kegiatan–kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi menacapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.

Kenyataan yang terjadi bahwa pengembangan sumber daya manusia khususnya pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan belum maksimal. Hal ini di tandai dengan Kinerja Pegawai masih rendah, kompensasi yang diberikan kepada pegawai selama ini masih belum proporsional antara tiap jenjang jabatan, kurangnya program pelatihan terhadap pegawai, Pimpinan kurang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, motivasi pegawai dilingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan atas kesadaran tugas masih rendah, Beban kerja yang tinggi dan kurangnya profesionalisme pegawai menyebabkan banyak tugas menuntut penyelesaian secara cepat dan tepat namun hasilnya sering terlambat dan tidak memuaskan, masih lemahnya pengawasan yang ada pada instansi ini sehingga belum mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dilihat dari hasil observasi sebelumnya, jabatan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil tidak selamanya berdasarkan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, ada lulusan yang tidak sesuai dengan bidang yang

dikerjakan dan masih banyak pegawai yang kurang mampu menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini tentu saja mempengaruhi kualitas kerja mereka, karena dalam hal ini mereka tidak menguasai betul bidang pekerjaan yang digelutinya.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka penulis ingin mengkaji lebih lanjut suatu penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Pegawai Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada penjelasan latar belakang masalah dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai masih rendah.
2. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai selama ini masih belum proporsional antara tiap jenjang jabatan.
3. Kurangnya program pelatihan terhadap pegawai
4. Pimpinan kurang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.
5. Motivasi pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan atas kesadaran tugas masih rendah
6. Beban kerja yang tinggi dan kurangnya profesionalisme pegawai menyebabkan banyak tugas menuntut penyelesaian secara cepat dan tepat namun hasilnya sering terlambat dan tidak memuaskan.
7. Masih lemahnya pengawasan yang ada pada instansi ini sehingga belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

### **C. Perumusan Masalah**

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
4. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
5. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
6. Apakah Kompensasi yang dimediasi oleh Motivasi berpengaruh tak langsung terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
7. Apakah Pelatihan yang dimediasi oleh Motivasi berpengaruh tak langsung terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

#### **D. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

Untuk menganalisis dan menjelaskan Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja yang di mediasi oleh Motivasi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

#### **E. Tujuan Penelitian.**

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
2. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
3. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
4. Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
6. Pengaruh Kompensasi yang dimediasi oleh Motivasi terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
7. Pengaruh Pelatihan yang dimediasi oleh Motivasi terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan

## **F. Kegunaan penelitian**

1. Sumbangan pemikiran bagi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kemampuan yang memadai terutama yang menyangkut Hubungan antara Kompensasi, Pelatihan dan Motivasi dengan Kinerja.
2. Merupakan informasi bagi penelitian selanjutnya dan sumbangan dalam pengembangan pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengembangkan teori Ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan konsep Kompensasi, Pelatihan dan Motivasi dengan Kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Ali, Patnaik and Amjad. 2014. *Influence of Organizational Climate and Organizational Culture on Managerial Effectiveness. The Carrington Rand Journal of Social Sciences*, ISSN 2203-2967, Juni 2014.
- Arumwanti, Wanti. 2012. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel di Kabupaten Karo Sumatera Utara. Dosen Akademi Pariwisata Medan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis* Vol 12 No. 2/ September 2012.
- Bagja, I Made Sugita Arbawa, Wayan Cipta, dan I Wayan. 2016. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Financial terhadap Kinerja Karyawan. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016).
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Cetakan Kesatu. Bandung: PT. Refika Aditama, 2015.
- Dubrin, Andrew J. 2012. *Essentials of Management. Ninth Edition*. South-Western: Nelson Education, Ltd., 2012.
- Edi, Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Paramedia Group.
- Ghozali, Imam (2015). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Edisi revisi.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2014. *Manajemen Kompensasi*. Edisi 1 Cetakan ke-2. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Kreitner, Robert, 2006. *Prilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, , Andi Offset. Yogyakarta:

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung, Indonesia: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prawirosentono, suyadi. 2004. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 2002, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P. 2012.. *Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.,
- Sedarmayanti 2013. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, 2011. *Organisasi Kepemimpinan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soelaeman, Munandar.2009. *Sosiologi: Suatu Pengantar* .Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, edisi tiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-21. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Cetakan ke-3. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.