

**Hubungan Kemampuan Pegawai dan Motivasi Pegawai Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dalam Rangka Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap**

Oleh : D2A002018\_DIMAS ESTU HAPSORO

***Abstraksi :***

*Pembangunan agar dapat berjalan dengan lancar, memerlukan dukungan dari semua pihak, baik dari pemerintah pusat, pemerintah daerah serta masyarakat itu sendiri. Selain itu, juga harus didukung dengan pendapatan negara yang diperoleh dari penerimaan dalam negeri maupun luar negeri.*

*Salah satu penerimaan negara yang saat ini sedang gencar-gencarnya digalakkan adalah pajak, terutama Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Hanya saja pemungutan pajak sering kali mendapatkan hambatan, baik mulai dari sosialisasi kepada masyarakat yang kurang, pemahaman masyarakat yang sempit mengenai pajak sampai pada metode pemungutannya yang kurang efektif dan efisien dan lain sebagainya. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi pemungutan pajak yang professional dalam rangka pemungutan PBB yang maksimal. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memperbaiki kualitas aparat pelaksana pemungutan pajak, terutama yang ada di daerah-daerah.*

**PENDAHULUAN**

Dalam rangka mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia, maka diperlukan suatu pembangunan yang berkesinambungan guna meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pembangunan yang dilakukan haruslah berasaskan kekeluargaan dan gotong royong serta tidak lupa juga memperhatikan keserasian, keselarasan dan keseimbangan dalam setiap unsurnya. Pembangunan agar dapat berjalan dengan lancar, memerlukan dukungan dari semua pihak, baik dari

pemerintah pusat, pemerintah daerah serta masyarakat itu sendiri. Pemerintah daerah adalah penyelenggara urusan pemerintahan yang bekerjasama dengan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selain itu, pembangunan akan berjalan dengan lancar jika didukung dengan pendapatan negara yang diperoleh dari penerimaan dalam negeri maupun luar negeri.

Salah satu penerimaan negara yang saat ini sedang gencar-gencarnya digalakkan adalah pajak. Pajak merupakan peralihan kekayaan dari sektor swasta ke sektor publik berdasarkan Undang-undang yang dapat dipaksakan dengan tidak mendapat imbalan yang secara langsung dapat ditunjukkan, yang digunakan untuk membiayai pengeluaran umum dan yang digunakan sebagai alat pendorong, penghambat atau pencegah untuk mencapai tujuan yang ada di luar bidang keuangan (Soemitro, 1992 : 12). Salah satu bentuk pajak adalah Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Pajak ini merupakan potensi yang harus terus digali dalam menambah penerimaan daerah dikarenakan obyek pajak ini adalah bumi dan bangunan yang jelas sebagian besar masyarakat memilikinya. Hanya saja pemungutan PBB sering kali mendapatkan hambatan, baik mulai dari sosialisasi kepada masyarakat yang kurang, pemahaman masyarakat yang sempit mengenai pajak sampai pada metode pemungutannya yang kurang efektif dan efisien dan lain sebagainya.

Seperti halnya dengan daerah-daerah lainnya di Indonesia, sumber pendapatan dari Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap juga didominasi oleh

oleh sektor pajak, terutama Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Dilihat dari segi geografisnya, kecamatan ini didominasi oleh lahan pertanian dan perkebunan sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan pajak yang cukup besar.

Pemungutan PBB di Kecamatan Cimanggu selama ini masih sering mengalami kendala. Hal ini dapat dilihat dari target penerimaan yang seringkali tidak tercapai dikarenakan jumlah aparat yang mengelola sangat terbatas. Selain itu, sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas juga masih sangat kurang. Hal ini masih ditambah dengan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, terutama mengenai gaji maupun tunjangan yang diberikan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dihadapi seperti di atas, maka perlu diadakan penelitian yang lebih mendalam mengenai hubungan kemampuan pegawai dan motivasi pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai dalam rangka peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap. Adapun peneliti kemudian memformulasikan beberapa perumusan masalahnya, sebagai berikut :

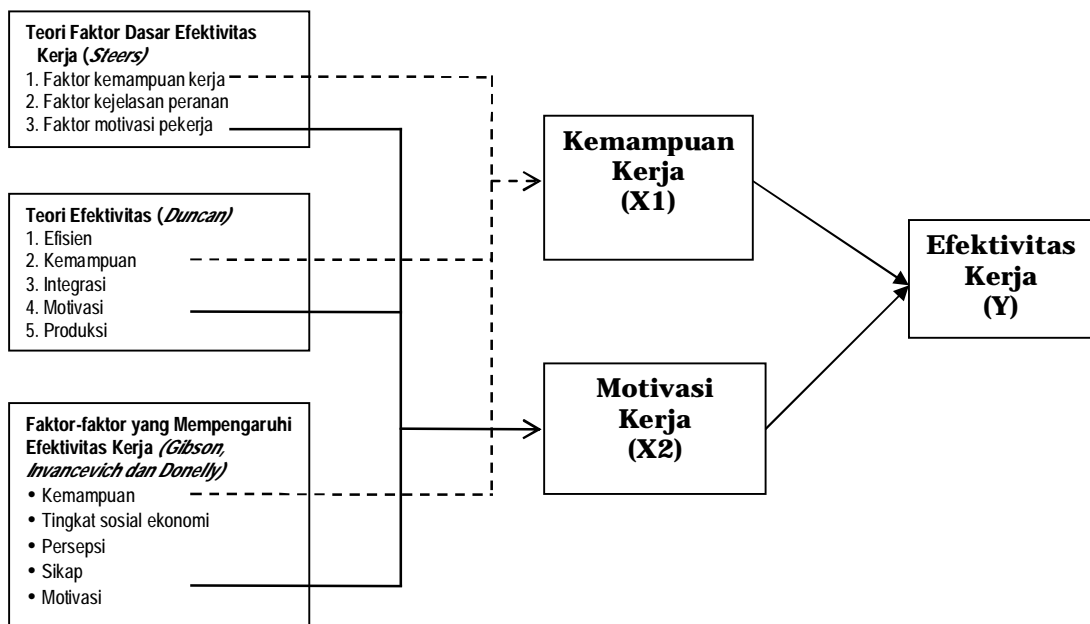
1. Apakah ada hubungan antara variabel kemampuan pegawai dengan efektivitas kerja pegawai dalam meningkatkan PBB di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap?
2. Apakah ada hubungan antara variabel motivasi kerja pegawai dengan efektivitas kerja pegawai dalam meningkatkan PBB di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap?
3. Apakah ada hubungan antara kemampuan pegawai dan motivasi kerja dengan efektivitas kerja pegawai dalam rangka peningkatan PBB di Kecamatan

## Cimanggu Kabupaten Cilacap?

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menjawab perumusan masalah seperti berikut: mendeskripsikan bagaimana efektivitas kerja, kemampuan kerja pegawai, dan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap berkaitan dengan upaya peningkatan PBB.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Teori Efektivitas Kerja*, yang dikemukakan oleh Gibson, Invancevich dan Donelly. Teori tersebut menekankan pada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas, yaitu kemampuan, tingkat sosial ekonomi, persepsi, sikap dan motivasi. Penelitian ini juga menggunakan beberapa teori seperti teori dari Steers ataupun dari Duncan. Teori-teori tersebut memiliki kesamaan dimana ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas, antara lain kemampuan dan motivasi. Berikut ini bangun teori yang disusun berdasarkan ketiga teori tersebut, sebagai berikut :

**Gambar Kerangka Pikir Penelitian**



Tipe penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan mengambil sampel sebanyak 32 orang responden pegawai kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap. Adapun analisis data menggunakan metode kuantitatif dengan analisis statistik korelasi Rank Kendall menggunakan program SPSS. Sedangkan untuk uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan rumus koefisien korelasi dan konkordasi Rank Kendall serta Koefisien Determinasi.

## **PEMBAHASAN**

Penelitian ini bersubstansikan tiga variabel penting, yaitu efektifitas kerja, kemampuan pegawai dan motivasi kerja. *Pertama*, efektifitas kerja sebagai variabel dependen dalam penelitian ini akan diterminasikan ke dalam beberapa indikator :

### 1. Hasil yang dicapai

Sub Indikator ini diartikan bahwa pelaksanaan tugas atau pekerjaan harus dapat diselenggarakan secara cepat, tepat, berhasil guna dan berdaya guna serta melebihi dari standar yang ditentukan, baik dalam kuantitas maupun kualitasnya. Adapun hasil dari subindikator ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

#### a. Tingkat pelaksanaan tugas yang berhasil guna dan berdaya guna

Sebagian besar responden mengaku tugas yang mereka laksanakan sudah berhasil. Keberhasilan tersebut menurut mereka lebih disebabkan oleh keseriusan mereka dalam melaksanakan setiap kegiatan yang direncanakan. Sebelumnya mereka terlebih dahulu membuat semacam

program kegiatan untuk mendukung upaya peningkatan PBB. Hanya saja dalam prakteknya, program kegiatan yang telah direncanakan pada sering mendapatkan halangan terlebih lagi pada saat berhadapan dengan masyarakat. Ternyata banyak dari kalangan masyarakat yang belum sepenuhnya mengetahui mengenai kebijakan penarikan PBB.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas, para pegawai selalu berusaha untuk secepat mungkin dapat segera menyelesaikannya dan dengan hasil yang baik. Hanya saja terkadang mereka tidak sepaham dengan program kegiatan yang ditetapkan sehingga mereka bekerja dengan setengah hati. Selain itu juga karena banyak dijumpai hambatan yang berkaitan dengan penyediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai.

b. Tingkat hasil kerja yang melebihi standar, baik jumlah ataupun mutunya

Dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai di kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap sudah sangat mengetahui dengan benar apa yang menjadi tugas dan kewajiban mereka selama ini. Pegawai juga sudah merasa puas terhadap hasil kerja mereka selama ini terutama mengenai program pemungutan PBB. Hal ini dibuktikan bahwa selama ini target penarikan pajak selalu tercapai, walaupun ada beberapa pegawai yang masih merasa bahwa proses penarikan pajak yang selama ini diterapkan masih dirasakan kurang efektif.

2. Perilaku kerja pegawai

Sub indikator ini berkaitan dengan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaiannya dapat diukur dari penguasaan akan

tugas yang diberikan, keterampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki, keseriusan melaksanakan tugas serta kemampuan berkomunikasi dengan pihak lain. Adapun hasil dari subindikator ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Tingkat penguasaan tugas

Pegawai sudah sangat menguasai dan memahami tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Hal ini dikarenakan bahwa sebelum mereka bekerja, mereka terlebih dulu mendapatkan penjelasan mengenai tugas dan kewajiban yang harus dilakukan serta pelatihan-pelatihan yang mendukung pelaksanaan tugas. Terlebih lagi mereka sudah bertahun-tahun bekerja di kecamatan tersebut sehingga sudah dapat dikatakan sangat berpengalaman.

b. Tingkat keterampilan kerja

Sebagian besar pegawai di kantor Kecamatan Cimanggu sudah cukup terampil dalam melaksanakan setiap tugas atau pekerjaan yang diperintahkan. Kemampuan pegawai tersebut juga didukung dengan latar pendidikan mereka yang tinggi (diploma dan sarjana). Walaupun demikian masih ada beberapa pegawai yang kurang terampil. Hal ini dikarenakan mereka merupakan pegawai baru yang belum terbiasa menjalankan tugasnya.

c. Tingkat kesungguhan melaksanakan tugas

Tingkat keseriusan pegawai di kantor kecamatan Cimanggu dalam melaksanakan tugas sudah dapat dikatakan baik. Hal ini seiring dengan kesadaran mereka akan tugas dan kewajibannya serta karena sadar bahwa

menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik merupakan salah satu bentuk pengabdian mereka kepada negara.

d. Tingkat hubungan kerjasama dengan pihak lain

Pegawai kantor kecamatan Cimanggu dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan selalu bekerja sama dengan pegawai lain. Mereka beralasan bahwa dengan bekerja sama, maka pekerjaan akan dapat cepat terselesaikan dan mereka tidak akan merasa keberatan dengan tanggung jawab yang diemban. Adapun untuk pekerjaan yang mudah diselesaikan tentunya tidak memerlukan kerja sama dengan orang lain.

*Kedua*, kemampuan kerja pegawai sebagai variabel dependen dalam penelitian ini akan diterminasikan ke dalam beberapa indikator, seperti berikut :

1. Kemampuan berinteraksi

Sub indikator ini berkenaan dengan kemampuan pegawai untuk dapat berkomunikasi dengan baik kepada atasan maupun dengan sesama rekan kerja, termasuk dalam menyampaikan gagasan maupun saran-saran.

Komunikasi yang tercipta antara pegawai kepada atasan dapat dikatakan sudah berjalan efektif. Dalam artian mereka dapat menerima, memahami serta melaksanakan perintah pimpinan dengan baik. Sedangkan responden yang menjawab kurang efektif beralasan karena terkadang mereka merasa kurang paham dengan tugas atau perintah yang diberikan sehingga memerlukan penjelasan lebih lanjut mengenai tugas tersebut. Selain itu mereka takut terjadi kesalahpahaman mengenai tugas yang diberikan. Demikian juga dengan hubungan komunikasi yang terjalin antar pegawai di

kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap sudah dapat dikatakan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kerja sama mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, mereka memang sudah bekerja sama selama bertahun-tahun sehingga sudah saling mengenal lebih dalam.

Adapun mengenai kemampuan pegawai untuk menyampaikan ide-ide atau gagasan kepada atasan dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar pegawai sudah merasa mampu untuk melaksanakannya. Gagasan tersebut biasanya mereka sampaikan melalui rapat ataupun pada saat santai atau waktu non formal lainnya (kumpul-kumpul, istirahat dan sebagainya).

## 2. Kemampuan konseptual

Sub indikator ini berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai secara pribadi. Kemampuan tersebut meliputi pendidikan formal dan non formal yang pernah diterima, kemampuan mengambil keputusan, merespon tuntutan dan kemampuan untuk mengetahui struktur kerja.

Sebagian besar pegawai di kantor Kecamatan Cimanggu mengaku pernah mengikuti pendidikan non formal yang ada kaitannya dengan bidang pekerjaan mereka. Adapun menurut mereka bentuk pendidikan non formal yang pernah mereka ikuti dapat berupa kursus, pendidikan dan latihan (diklat), seminar, penyuluhan, training sehari dan sebagainya. Mereka menyadari bahwa banyak manfaat yang bisa diperoleh dengan mengikuti pendidikan tersebut, selain dapat menambah kemampuan dan keterampilan, juga dapat memudahkan mereka dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Hanya saja intensitas keikutsertaan mereka dalam mengikuti

pendidikan non formal masih dapat dikatakan kurang karena hanya sebanyak 1-2 kali saja. Hal ini dikarenakan terkadang untuk mengikuti pendidikan non formal karena mereka harus mengeluarkan biaya yang lebih, sementara untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari saja mereka sudah kesulitan.

Berkaitan dengan kreativitas kerja, sebagian besar pegawai kantor Kecamatan Cimanggu memiliki inisiatif, baik berupa ide-ide ataupun tindakan untuk mendukung penyelesaian setiap tugas yang dikerjakan, tentunya tetap mengacu pada prosedur kerja yang telah ditetapkan berkaitan dengan penyelesaian tugas/pekerjaan tersebut. Keadaan yang demikian tersebut, menandakan bahwa tingkat pemahaman pegawai kantor Kecamatan Cimanggu dalam memahami struktur dan prosedur kerja yang ada sudah dikatakan baik.

### 3. Kemampuan administrasi

Kemampuan ini berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk mematuhi peraturan yang ditetapkan, mengembangkan dan mengikuti kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan sampai pada mengelola barang-barang yang menjadi fasilitas kantor.

Salah satu cara yang selama ini digunakan untuk mengembangkan kemampuan pegawai adalah dengan memberikan semacam pendidikan dan latihan (diklat) ataupun program-program pengembangan kemampuan pegawai lainnya. Banyak pegawai yang merasa bahwa kebijakan untuk memberikan program pelatihan kepada pegawai sudah dianggap sangat dapat mengembangkan kemampuan pegawai. Hanya saja selama ini program pelatihan yang diberikan masih kurang dapat dirasakan manfaatnya secara

menyeluruh oleh semua pegawai dikarenakan masih ada beberapa pegawai yang tidak pernah mengikuti program pelatihan tersebut.

Berkaitan dengan tata kerja atau prosedur kerja, sebagian besar pegawai di kantor Kecamatan Cimanggu sudah memahami dengan baik tata kerja yang ada di instansi tersebut dan mereka dengan sadar menerapkannya. Tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan juga sudah dapat dikatakan baik karena mereka selalu menyelesaikannya dengan tepat waktu. Hal ini dikarenakan setiap pegawai sudah mengetahui dengan benar apa yang telah menjadi tugasnya. Selain itu terdapat prosedur kerja yang dijadikan acuan mereka dalam menyelesaikan tugas. Hanya saja mengenai pengelolaan fasilitas kantor, baik yang berupa barang maupun keuangan, selama ini para pegawai masih sering mengalami kesulitan. Menurut mereka pengaturan terhadap barang-barang kantor masih kurang baik dan terbuka sehingga sering terjadi salah paham mengenai kepemilikan barang tersebut.

#### 4. Kemampuan teknis

Sub indikator ini berkaitan dengan kemampuan pegawai menggunakan fasilitas pendukung kerja yang disediakan dan bagaimana pengalaman pegawai berkaitan dengan cara menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Kemampuan pegawai kantor Kecamatan Cimanggu dalam menyelesaikan tugas dengan menggunakan peralatan kantor, seperti komputer dan lain sebagainya sudah dapat dikatakan baik/terampil dikarenakan memang sudah terbiasa. Selain itu juga karena hasil dari pendidikan non formal yang pernah mereka ikuti.

*Ketiga*, motivasi sebagai variabel dependen dalam penelitian ini akan diterminasikan ke dalam beberapa indikator, seperti berikut :

1. Imbalan yang diperoleh

Maksudnya ialah bagaimana motivasi pegawai dalam bekerja berkaitan dengan pendapatan yang diperoleh termasuk fasilitas dan penghargaan kerja.

Selama bekerja di kantor Kecamatan Cimanggu, pegawai merasa penghasilan yang diterima sudah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup. Mereka juga menyadari bahwa besarnya penghasilan yang diterima bergantung pada golongan kepegawaian tiap pegawai. Hanya saja sistem penggajian yang diterapkan di kantor Kecamatan Cimanggu masih dianggap kurang baik karena kurang transparan sehingga dapat menimbulkan kecurigaan antar sesama pegawai. Begitu juga halnya dengan pemberian fasilitas kerja seperti kendaraan, rumah dinas dan sebagainya. Hanya saja menurut beberapa responden pemberian fasilitas kerja masih kurang merata sehingga dapat menimbulkan kecemburuan.

Berkaitan dengan pemberian insentif, sebagian besar pegawai di kantor Kecamatan Cimanggu sudah merasa puas dengan hasil tunjangan/insentif kerja yang di dapat. Tunjangan tersebut biasanya didapat saat mereka lembur kerja. Hanya saja jumlah insentif yang diberikan jumlahnya masih dinilai sangat kecil karena kurang sesuai dengan beban kerja yang dilakukan. Walaupun demikian sebagian besar pegawai sudah merasa dihargai akan hasil kerja yang mereka lakukan.

2. Ketenangan dan rasa aman melaksanakan pekerjaan

Maksudnya ialah sikap seseorang untuk tetap tenang dalam melaksanakan pekerjaan dan bagaimana menciptakan rasa aman saat bekerja.

Sebagian besar pegawai kantor Kecamatan Cimanggu sudah merasa cukup tenang terhadap hasil kerja yang mereka selesaikan. Mereka menganggap hasil kerja yang diperoleh sudah sangat maksimal sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Selain itu menjadi semacam kebanggaan tersendiri bagi mereka karena menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal tersebut juga didasari adanya kesadaran bahwa apa yang mereka kerjakan hasilnya akan lebih baik jika mereka menyenangi pekerjaan tersebut. Terlebih lagi dengan dukungan dari lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai menjadi tenang dalam bekerja.

### 3. Hubungan dengan rekan kerja

Diartikan sebagai kesediaan untuk bekerja sama dengan pegawai lain, sanggup menyelesaikan konflik dan memberikan dukungan pada rekan kerja. Secara umum para pegawai kantor Kecamatan Cimanggu dalam bekerja sudah merasa sangat mendapatkan dukungan dari pegawai lainnya. Hal ini dikarenakan hubungan antar personel memang sudah akrab dan saling mengenal satu sama lain. Selain itu kesadaran dan rasa senang untuk bekerja sama dengan orang lain dalam satu instansi perlu ditumbuhkan karena akan dapat menciptakan kekompakan saat bekerja sehingga jika ada masalah dalam kantor dapat segera diatasi. Memang kepribadian tiap individu tidaklah sama, karena itu ada juga responden yang menjawab kurang memberikan dukungan pada pegawai lain karena mereka menganggap tugas yang dibebankan sudah

menjadi tanggung jawab bagi pegawai yang diberikan tugas.

#### 4. Pencapaian tujuan berprestasi

Diartikan sebagai motivasi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan selalu berusaha untuk mengembangkan potensi diri.

Kebanyakan dari para pegawai Kecamatan Cimanggu menilai hasil pekerjaan yang diselesaikan sudah dilakukan dengan baik dan tepat waktu. Mereka menganggap memang sudah seharusnya pekerjaan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan prosedur kerja yang ada. Hanya kadang terjadi masalah diluar perhitungan mereka.

Untuk menguji korelasi ke tiga variabel tersebut digunakan uji hipotesa dengan diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kemampuan kerja pegawai ( $X_1$ ) dengan variabel efektivitas kerja (Y) digunakan rumus koefisien korelasi Rank Kendall menghasilkan nilai  $\tau = 0,405$  dan  $Z = 3,258$  ternyata dengan uji signifikansi 1 % dan 5 % harga  $Z$  hitung > harga  $Z$  tabel pada taraf signifikan 1 % dan 5 % serta didukung oleh hasil koefisien determinasi sebesar 16,40 %.
2. Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja pegawai ( $X_2$ ) terhadap efektivitas kerja (Y) digunakan rumus koefisien korelasi Rank Kendall menghasilkan  $\tau = 0,326$  dan  $Z = 2,91$  ternyata dengan uji signifikansi 1 % dan 5 % harga  $Z$  hitung > harga  $Z$  tabel pada taraf signifikan 1 % dan 5 % serta didukung oleh hasil koefisien determinasi sebesar 13,10 %.

## **PENUTUP**

Variabel dalam penelitian ini ada tiga, yaitu efektifitas kerja (Y), kemampuan pegawai (X1), dan motivasi kerja (X2). Berdasarkan data yang diperoleh dan melihat tujuan dilakukannya penelitian ini, maka terlihat adanya beberapa kendala/masalah dalam pelaksanaan kerja pegawai Kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap, khususnya mengenai efektivitas kerja, antara lain :

1. Target penerimaan PBB seringkali tidak tercapai. Hal ini dikarenakan jumlah aparat yang mengelola PBB sangat terbatas sekali. Selain itu, aparat pengelola juga kurang memiliki dasar pengetahuan perpajakan yang kuat.
2. Prosedur kerja yang kurang dipahami oleh pegawai. Selain itu, motivasi kerja pegawai masih kurang dan terkesan apa adanya dalam melaksanakan tugas.
3. Sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan pekerjaan masih sangat kurang. Hal ini masih ditambah dengan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, terutama mengenai gaji maupun tunjangan yang diberikan.
4. Masih minimnya kemampuan pegawai untuk mengambil langkah-langkah tepat dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya serta untuk berinovasi pada performa kerjanya. Hal ini dikarenakan budaya birokrasi yang mekanistik yang masih kental dan belum adanya internalisasi dan implementasi manajemen partisipatif dan kewenangan diskresi dalam budaya kerja pada instansi pemerintah.

Setelah dilakukan penghitungan dengan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dan Koefisien Konkordansi Kendall, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Adanya hubungan yang signifikan antara variabel kemampuan pegawai dengan efektivitas kerja yang dibuktikan dari hasil  $TX_1.Y (\tau) = 0,405$  dan  $Z = 3,258$ , ternyata dengan uji signifikansi 1% dan 5% harga  $Z$  hitung 3,25 lebih besar daripada harga  $Z$  tabel pada taraf signifikan 1% dan 5%. Dengan demikian demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau hipotesis diterima secara signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara kemampuan pegawai terhadap efektivitas kerja digunakan rumus koefisien determinasi dihasilkan  $KD = 16,40 \%$ . Ini menunjukkan kemampuan pegawai berpengaruh terhadap efektivitas kerja sebesar 16,40 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Adanya hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dengan efektivitas kerja yang dibuktikan dari hasil  $TX_2.Y (\tau) = 0,326$  dan  $Z = 2,91$ , ternyata dengan uji signifikansi 1% dan 5% harga  $Z$  hitung 2,91 lebih besar daripada harga  $Z$  tabel pada taraf signifikan 1% dan 5%. Dengan demikian demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga hipotesis diterima secara signifikan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja digunakan rumus koefisien determinasi dan hasilnya  $KD = 13,10 \%$ . Ini menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja sebesar 13,10 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.
3. Adanya hubungan yang signifikan antara kemampuan pegawai dan motivasi terhadap efektivitas kerja yang dibuktikan dari hasil Koefisien Konkordasi Kendall ( $W$ ) yang menunjukkan angka  $W$  sebesar 0,963 dan uji signifikansi ( $\chi^2$ ) menghasilkan nilai  $\chi^2$  sebesar 89,559. Kemudian ini dikonsultasikan

dengan  $\chi^2$  tabel dengan taraf signifikan 5% = 55,75 menunjukkan bahwa  $\chi^2$  observasi  $89,112 > \chi^2$  tabel 5% = 55,75 sehingga disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima secara signifikan.

4. Adapun besarnya pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y dapat diketahui melalui rumus Koefisien Determinasi (KD) sebesar 65,28 %. Disimpulkan bahwa efektivitas kerja berubah sebesar 92,73% sebagai akibat adanya pengaruh dari kemampuan pegawai, dan motivasi serta pengaruh variabel lainnya sebesar 7,26 %.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan mengenai efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap, berikut ini penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi alternatif dalam membantu memecahkan masalah atau menyempurnakan kinerja pemerintah pada masa mendatang, antara lain :

1. Dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai sebagai upaya meningkatkan pendapatan PBB di Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap, dilakukan dengan upaya-upaya seperti berikut :
  - a. Memanfaatkan waktu, biaya, memahami dan menguasai prosedur kerja agar hasil yang diharapkan dapat tercapai.
  - b. Memberikan kesesuaian antara kursus dengan pendidikan yang ditempuh sesuai pekerjaan mereka.
  - c. Pengiriman pegawai dalam pendidikan non formal yang sesuai dengan bidang dan pekerjaan mereka.
2. Usaha untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai di Kecamatan

Cimanggu Kabupaten Cilacap, dapat dilakukan dengan upaya seperti berikut :

- a. Menambah dan mengembangkan pengetahuan tentang perkembangan teknologi seperti penggunaan teknologi komputer.
  - b. Memberi kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk mempertahankan kemampuan dan karier pegawai.
  - c. Melakukan sosialisasi dan penjelasan atas prosedur kerja sehingga pegawai tidak mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya.
3. Usaha yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan cara-cara seperti berikut :
- a. Hendaknya memberikan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, seperti dengan pemberian insentif, menaikkan gaji atau memberikan tunjangan.
  - b. Adanya jaminan keamanan dan kenyamanan dalam bekerja, misalnya dengan menyediakan sarana parkir kendaraan khusus bagi pegawai dan lain sebagainya.
  - c. Pengaturan kondisi kerja yang baik, sehingga diharapkan semangat kerja pegawai dapat meningkat dan mendorong produktivitas kerja.
  - d. Memberikan penghargaan kerja kepada pegawai yang berprestasi.
  - e. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan dapat menaikkan prestasi kerja yang akan mewujudkan tercapainya tujuan, yakni akan mampu melayani masyarakat dengan baik, menaikkan kemakmuran karyawan serta mendukung program pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah.

Beberapa alternatif rekomendasi di atas diharapkan dapat menjadi masukan yang positif bagi pegawai Kantor Kecamatan Cimanggu Kabupaten Cilacap sehingga efektivitas kerja dapat tercapai dan pelayanan yang prima kepada masyarakat dapat dimanifestasikan dalam instansi ini.

Semarang,     Maret 2008

Telah disetujui oleh  
Dosen Pembimbing I

**Dra. Susi Sulandari**

NIP. 131 610 346