

PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIER, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA CIMAH

Annita Jannah, Bulan Tati Fitria, Endang Hadiat
STIE Pasundan Bandung
Email: bulan@stiepas.ac.id

Abstract

The aim of this study were 1) to determine the compensation received by employees of the Department of Education Cimahi, 2) to determine the discipline of work, 3) to determine the employee's career development, 4) to determine the influence of compensation, work discipline, and career development to performance, 5) to determine the influence of compensation to the employee, 6) to determine the influence of labor discipline to employee performance, 7) to determine the influence of career development to employee performance Revenue Service Cimahi. This research was conducted in the Department of Revenue Cimahi by taking a sample of 55 people who come from the staff of the Department of Revenue Cimahi.

The results obtained answers that compensation Revenue Service Cimahi pretty good category, regarding career development in general, respondents expressed in the category quite well, while the employee is disciplined in either category, and employee performance Cimahi Revenue Service in the good category. In this study the results in partial compensation, career development and work discipline each had an impact on employee performance by 0.411; 0.216; 0.054. Simultaneously variable compensation, career development and work discipline influence on employee performance Revenue Service Cimahi of 0.685 or 68.5%, while the balance of 0.315 or 31.5% is determined by other variables not examined.

Keywords: *compensation; career development; work discipline; performance*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui kompensasi yang diterima pegawai Dinas Pendidikan Kota Cimahi, 2) untuk mengetahui disiplin kerja, 3) untuk mengetahui pengembangan karier pegawai, 4) untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja, 5) untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi terhadap pegawai, 6) untuk mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, 7) untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. Penelitian ini dilakukan di lingkungan Dinas Pendapatan Kota Cimahi dengan mengambil sampel sebanyak 55 orang yang berasal dari kalangan pegawai di lingkungan Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi.

Hasil penelitian diperoleh jawaban bahwa kompensasi yang diberikan Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi termasuk kategori cukup baik, mengenai pengembangan karier secara umum responden menyatakan dalam kategori cukup baik, sedangkan disiplin kerja pegawai berada pada kategori baik, dan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi berada pada kategori baik. Pada hasil penelitian ini secara parsial variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja masing-masing membawa

pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,411; 0,216; 0,054. Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi sebesar 0,685 atau 68,5%, sementara sisanya sebesar 0,315 atau 31,5% ditentukan oleh variable lain yang tidak diteliti.

Kata kunci: kompensasi; pengembangan karier; disiplin kerja; kinerja

PENDAHULUAN

UU No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, menyatakan bahwa pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional dilaksanakan melalui otonomi daerah dan pengaturan sumber daya nasional, yang memberi kesempatan bagi peningkatan demokrasi dan kinerja daerah yang berdaya guna dan berhasil guna dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan masyarakat dan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju masyarakat madani yang bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Untuk itu, diperlukan keikutsertaan masyarakat, keterbukaan dan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Bahwa untuk mendorong penyelenggaraan Otonomi Daerah melalui penyediaan sumber-sumber pembiayaan berdasarkan desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan, perlu diatur perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, sistem keuangan yang diatur berdasarkan pembagian kewenangan, tugas dan tanggungjawab yang jelas antar tingkat pemerintahan.

Sumber penerimaan Daerah dalam pelaksanaan desentralisasi berdasarkan UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah adalah berasal dari Pendapatan Asal Daerah (PAD), Dana Perimbangan dan lain-lain pendapatan yang sah. Sumber penerimaan daerah dari Dana Perimbangan, diantaranya berasal dari Dana Bagi Hasil Pajak, Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam (SDA) dan Dana Alokasi Umum (DAU). Dana Perimbangan telah memberikan kontribusi terhadap APBD Propinsi dan Kabupaten/Kota yang cukup besar, bahkan untuk sebagian besar Kabupaten/Kota di Jawa Barat, Dana Perimbangan merupakan sumber pendapatan daerah yang paling dominan, termasuk bagi Kota Cimahi.

Salah satu sumber PAD adalah Pajak Bumi dan Bangunan. PBB adalah pajak yang pengelolaannya oleh Pusat tapi penagihannya dilimpahkan kepada daerah, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No.1007/KMK.04/1985 tentang Pelimpahan Wewenang penagihan PBB kepada Gubernur KDH Tk.I dan/atau Bupati/Walikota KDH Tk.II. Di Jawa Barat diperkuat dengan SK Gubernur No 973.05 / Kep .473 – Desen / 2001 tentang Pembentukan Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Provinsi Jawa Barat.

Dalam pengelolaan penagihan PBB ditetapkan SK Walikota sebagai kolektor PBB baik untuk di tingkat Kelurahan maupun di tingkat Kota serta ditetapkan pula unsur-unsur yang terlibat langsung dalam pengelolaan PBB, yang sangat menentukan terhadap pengamanan penerimaan PBB.

Para kolektor PBB telah banyak berkontribusi terhadap prestasi penerimaan PBB selama ini, antara lain pernah menjadi juara I tingkat propinsi pada kelompok III. Di sisi lain, kondisi kesejahteraan mereka pada kenyataannya masih belum sesuai karena rendahnya kompensasi yang diberikan oleh Pemerintah Daerah terhadap mereka sehingga motivasi kinerja Pegawai rendah, seperti terdapat pegawai yang tidak masuk kerja atau para kolektor hanya datang ke kantor tetapi tidak berangkat untuk

menjangkau wajib pajak melakukan pemungutan PBB, hal ini disebabkan pemenuhan kebutuhan pegawai yang belum merata serta masih belum muncul dorongan dari diri Pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Selain itu seringkali terjadi pengisian jabatan struktural berasal dari instansi luar mengakibatkan berkurangnya harapan pegawai untuk berpromosi ditempat, adanya rotasi pegawai yang relatif sering mengakibatkan pengalaman kerja kurang atau bahkan latar belakang pendidikan yang kurang pas, perlu strategi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai

Kinerja para kolektor PBB di Kota Cimahi juga cenderung mengalami penurunan, terlihat dari data di bawah ini.

Tabel 1 Tingkat presentase kehadiran pegawai Dipenda Kota Cimahi

No	Bulan	Hadir %	Ijin %	Sakit %	Tanpa Keterangan%	Jumlah
1	Januari	75 %	3 %	7 %	15 %	100 %
2	Februari	86 %	2 %	5 %	7 %	100 %
3	Maret	79 %	3 %	4 %	14 %	100 %
4	April	84 %	5 %	3 %	8 %	100 %
5	Mei	76 %	5 %	2 %	16 %	100 %
6	Juni	80 %	4 %	6 %	10 %	100 %
7	Juli	90 %	6 %	2 %	2 %	100 %
8	Agustus	86 %	5 %	2 %	6 %	100 %
9	September	71 %	11 %	3 %	15 %	100 %
10	Oktober	75 %	10 %	3 %	12 %	100 %
11	November	65 %	10 %	8 %	17 %	100 %
12	Desember	70 %	5 %	10 %	15 %	100 %
	Rata-rata	78 %				

Sumber :Dipenda Kota Cimahi

Tabel 2 Peringkat Perolehan PBB Kota Cimahi Tingkat Propinsi (SKB)

No	Tahun pajak	Besarnya Target (SKB)	Realisasi	Prosentase	Peringkat	Keterangan
1	2005	14.622.443	12.105.473	82,79 %	3	Cimahi masuk kelompok III PBB di Propinsi Jawa Barat
2	2006	15.353.565	12.431.754	80,97 %	2	
3	2007	17.776.000	14.722.474	82,82 %	3	
4	2008	18.021.060	18.887.976	104,81 %	2	
5	2009	32.111.669	14.709.489	45,81 %	-	Tahun 2009 sampai bulan Oktober

Sumber : Dipenda Kota Cimahi

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa terjadi penurunan prestasi penerimaan PBB, hal ini diduga disebabkan kurang sesuainya pemberian kompensasi, lemahnya kompetensi dan kurangnya disiplin para pemungut pajak, yang berakibat pada kinerja yang rendah dan pada gilirannya kinerja Pegawai pun menjadi rendah terutama para kolektor dan pembantu kolektor yang menjadi barisan terdepan dalam pengamanan penerimaan PBB.

Mengingat prestasi peraihan penerimaan PBB di Kota Cimahi menunjukkan trend menurun, maka kinerja aparat pengelolaan PBB dipandang penting untuk ditingkatkan.

KERANGKA PEMIKIRAN

Pada dasarnya sebuah organisasi, baik organisasi bisnis maupun pemerintah mengharapkan kinerja pegawainya semakin lama semakin baik. Menurut Mangkunegara (2005:9) :

”Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Oleh karena itu dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Gibson Ivancevich dan Donelly (1997 : 118) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara Cardoso Gomes (1995 : 142) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Lebih lanjut beliau mengungkapkan bahwa kinerja pegawai itu mencakup :

- 1) *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
- 2) *Quality of work*, kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan
- 3) *Job knowledge*, pemahaman karyawan pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.
- 4) *Creativeness*, kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
- 5) *Cooperation*, kerjasama dengan rekan kerja dan atasan
- 6) *Dependability*, kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain
- 7) *Initiative*, kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan
- 8) *Personal Quality*, kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.
- 9)

Kinerja pegawai sebagai hasil atau dependent variable secara teoritis dipengaruhi oleh banyak variabel. Variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kompensasi, pengembangan karier, dan disiplin kerja.

Hal itu mudah dipahami karena setiap individu yang dilibatkan atau melibatkan diri dalam suatu organisasi tentunya membawa harapan bahwa ia akan dapat hidup, tumbuh dan berkembang dalam jabatannya. Sementara disisi lain organisasi dalam upaya mewujudkan visinya sangat membutuhkan personil sebagai pelaksananya. Karena visi dan misi serta tujuan organisasi berada dalam ruang dan waktu yang ketat dengan tuntutan dan persaingan, maka organisasi dalam hal ini manajemen dituntut untuk dapat mendisiplinkan setiap individu yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Ivancevich, (1998 : 307), mengungkapkan bahwa “ *Compensation is the human resources Management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organization task* “. Kompensasi adalah fungsi sumber daya manusia yang berkaitan dengan setiap tipe penghargaan yang diterima individu sebagai imbalan dari kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaan.

Milkovich, (1996 : 15), mengungkapkan bahwa “ *Compensation refers to all form of financial return and tangible service and benefits employee receive as part of employment relationship* “ kompensasi adalah semua bentuk imbalan finansial, pelayanan dan manfaat yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.

Werther and Davis, (1993 : 412), “ *Compensation is what employees receive in exchange for their contribution to the organization* “. Kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas prestasi/kontribusi yang telah diberikan pada perusahaan.

Dari pendapat para ahli tentang kompensasi tersebut di atas, dapatlah disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dari segi bentuk kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi langsung dalam bentuk uang, dan kompensasi tidak langsung dimana karyawan menerimanya dalam bentuk lain selain dari uang. Dalam hal ini Leap and Crino (1993 : 368-369) mengungkapkan bahwa *compensation can be direct where money is placed into the hand of the employee or indirect, where the employee receive compensation in nonmonetary forms or has little discretion as to how the compensation will be spent.*

Berkenaan dengan masalah karier Bernardin dan Russel (1998 : 340) mengemukakan bahwa :

”A career development system is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational work force requirement. It is mechanism for meeting the present and future human resources needs of an organization”.

Pernyataan di atas mengandung arti bahwa pengembangan karir merupakan hasil dari integrasi antara perencanaan karir individu dengan proses manajemen karir organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mondy dan Noe (1990 : 352) yaitu bahwa pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan oleh organisasi guna menjamin bahwa pegawai-pegawai dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai dengan yang dibutuhkan dapat tersedia apabila dibutuhkan. Selanjutnya Mondy dan Noe (1990 : 367). mengatakan bahwa pengembangan karir meliputi beberapa atau semua aktifitas mempersiapkan seseorang untuk mencapai kemajuan sepanjang jalur karir yang direncanakan.

Sementara konsepsi disiplin dikemukakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara (2004 : 129) bahwa “discipline is management action to enforce organization standards”. Ungkapan di atas, mengandung arti bahwa disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Lebih lanjut beliau mengungkapkan tentang jenis disiplin sebagai berikut:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai mendisiplinkan diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, dan memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif

merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan proses prosedur yang seharusnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikemukakan Mangkunegara (2004:130)

Corrective discipline requires attention to due process, which means that procedures shows concern for the right of the employee involved. Major requirements for due process include following : 1) A presumption of innocence until reasonable proof of an employee's role in offense is presented; 2) The right to be heard and in cases to be represented by another person; 3) Discipline that is reasonable in relation to offense involved.

Arti dari pendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah *pertama*, suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. *Kedua*, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. *Ketiga*, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

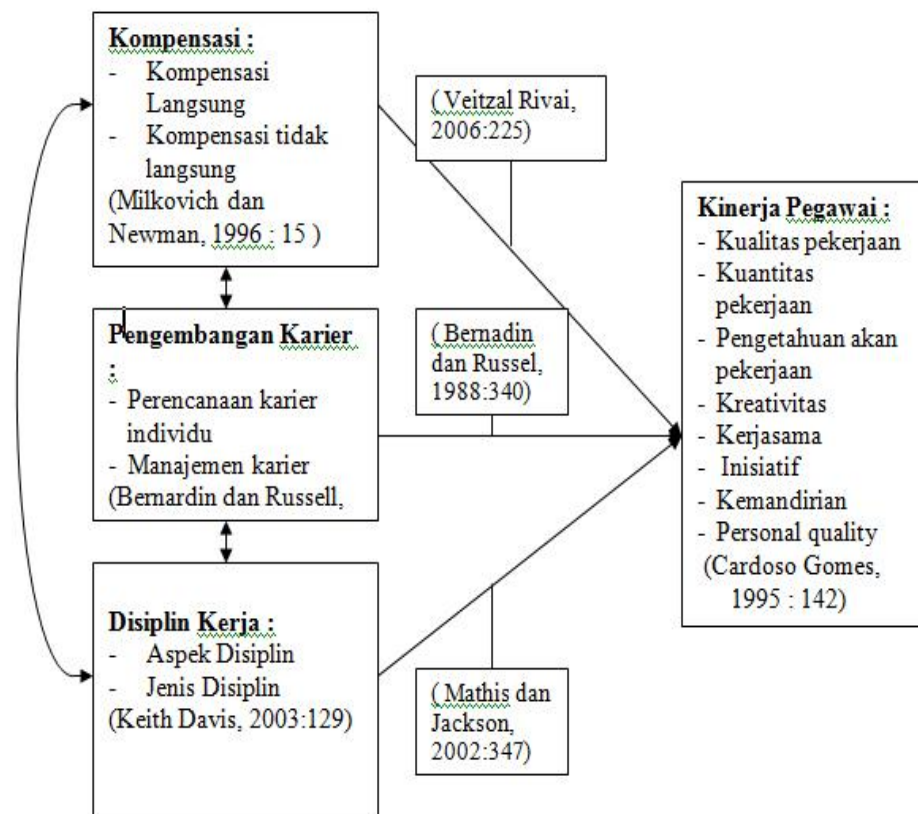
3) Disiplin Progresif

Inti dari disiplin progresif adalah menekankan pada pentingnya penerapan hukuman kepada pegawai yang melanggar peraturan atau tata tertib organisasi. Tujuan dari disiplin ini adalah memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk memperbaiki diri sebelum terkena hukuman yang lebih serius. Pendisiplinan yang progresif juga memberikan waktu bagi pimpinan untuk bekerja sama dengan pegawai guna memperbaiki kesalahan yang dilakukan, seperti mangkir tanpa alasan yang dibenarkan.

Sementara Prijodarminto (1994 : 23) mengatakan bahwa disiplin mencakup tiga aspek, yaitu:

- 1) Sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
- 2) Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
- 3) Sikap dan kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Kerangka berfikir di atas dapat dituangkan dalam bentuk gambar di bawah ini :



Gambar 1 kerangka pemikiran

Hipotesis

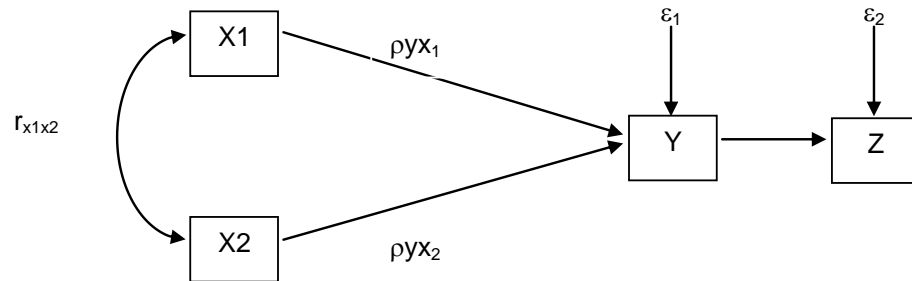
Berdasarkan kerangka berfikir di atas, maka sebagai jawaban sementara atas masalah di atas, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi.
- 2) Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi
- 3) Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi
- 4) Terdapat pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi.

METODE PENELITIAN

Analisis dilakukan dengan memperhatikan langkah-langkah koefisien jalur dari Al Rasyid (1994 : 125-127) dan langkah-langkah koefisien jalur dari Sitepu (1994 : 14-30). Pengolahan direncanakan menggunakan media bantu SPSS dan mencakup langkah-langkah:

- a) Menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dimaksud terlihat dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2 Analisis Jalur

- b) Menghitung dan menyusun matriks koefisien korelasi (R) guna menyatakan korelasi antar semua variabel.
 c) Menghitung koefisien jalur dan menghitung koefisien determinasi R^2 atau R square guna mengetahui besar pengaruh variabel X terhadap Y melalui aplikasi SPSS
 d) Menghitung besar pengaruh variabel lain yang tidak diteliti melalui rumus: $\rho_{Y\epsilon} = 1 - R^2$ (Juanim, 2004 : 35).

HASIL PENELITIAN

Analisa Korelasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengolahan data mengenai keterkaitan antar variabel yang diteliti, seperti disajikan sebagai berikut :

Tabel 3 Correlations

		Kinerja Pegawai	Kompensasi	Pengembangan Karir	Disiplin Kerja
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	1	.755	.662	.480
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	55	55	55	55
Kompensasi	Pearson Correlation	.755	1	.506	.372
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.005
	N	55	55	55	55
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.662	.506	1	.494
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	55	55	55	55
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.480	.372	.494	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	
	N	55	55	55	55

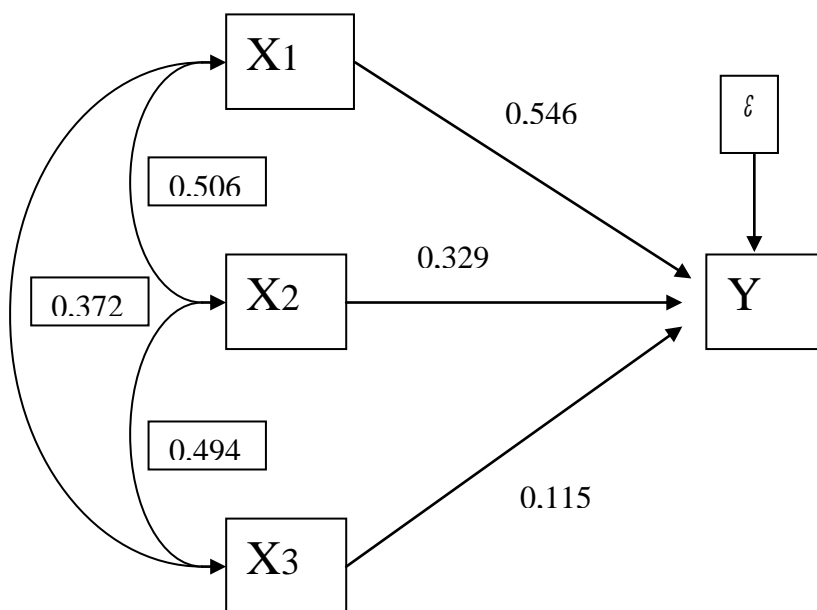
Tabel korelasi diatas memperlihatkan bahwa hubungan yang paling erat adalah antara Kompensasi dan Kinerja pegawai sebesar 0,755 serta hubungan yang paling tidak erat antara Kompensasi dan Disiplin kerja sebesar 0,372. Meskipun demikian hasil uji

diatas menunjukan semua hubungan signifikan, dengan demikian semua variabel dapat diuji selanjutnya.

Pengujian Jalur

Dalam penelitian ini variabel kompensasi (X₁), pengembangan karir (X₂), Disiplin kerja (X₃) sebagai variabel independent (variabel bebas), dan kinerja pegawai sebagai variabel dependent (variabel terikat). Untuk menjawab dugaan dari hipotesis penelitian ini dilakukan pengujian melalui analisis jalur (*path analysis*) dengan bentuk diagram jalurnya sebagai berikut :

Berdasarkan formula pencarian koefisien jalur untuk variabel X₁ , X₂ , dan X₃ terhadap Y , diperoleh hasil sebagaimana tertera pada gambar di bawah ini.



Gambar 3 Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Besarnya pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi, berdasarkan hasil analisis data secara simultan diperoleh $\rho_{x_1, x_2, x_3} = 0,685$. Sementara koefisien jalur dari variabel ϵ adalah :

$$\begin{aligned} \rho_{Y\epsilon} &= 1 - 0,685 \\ &= 0,315 \end{aligned}$$

Artinya bahwa variabel X₁ , X₂ , dan X₃ secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap perubahan variabel Y sebesar 0,685 atau 68,5 %, dan sisanya sebesar 0,315 atau 31,5 % ditentukan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Artinya bahwa variabel X₁ , X₂ , dan X₃ secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap perubahan variabel Y sebesar 0,685 atau 68,5 %, dan sisanya sebesar 0,315 atau 31,5 % ditentukan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Besarnya pengaruh kompensasi terhadap Kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Besarnya pengaruh
X1	Pengaruh langsung ke Y	0,298
	Pengaruh tidak langsung melalui X2 ke Y	0,090
	Pengaruh tidak langsung melalui X3 ke Y	0,023
	Jumlah	0,411

Sumber : data primer diolah kembali

Dari tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi adalah sebesar 0,298 melalui pengembangan karir sebesar 0,090 dan melalui disiplin kerja sebesar 0,023, secara keseluruhan sebesar 0,411 atau 41,1%

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Besarnya pengaruh pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Besarnya pengaruh
X2	Pengaruh langsung ke Y	0,108
	Pengaruh tidak langsung melalui X1 ke Y	0,090
	Pengaruh tidak langsung melalui X3 ke Y	0,018
	Jumlah	0,216

Sumber : data primer diolah kembali

Dari tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh pengembangan karir secara langsung terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi adalah sebesar 0,108 melalui kompensasi sebesar 0,090 dan melalui disiplin kerja sebesar 0,018 secara keseluruhan sebesar 0,216 atau 21,6%

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai Dispenda Kota Cimahi

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Besarnya pengaruh
X3	Pengaruh langsung ke Y	0,013
	Pengaruh tidak langsung melalui X1 ke Y	0,023
	Pengaruh tidak langsung melalui X2 ke Y	0,018
	Jumlah	0,054

Sumber : data primer diolah kembali

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi adalah sebesar 0,013 melalui kompensasi sebesar 0,023 dan melalui disiplin kerja sebesar 0,018 secara keseluruhan sebesar 0,054 atau 5,4 %

KESIMPULAN

1. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi termasuk paling besar yaitu 29,8 %, jika dipadukan dengan faktor-faktor lain seperti variabel pengembangan karier dan disiplin kerja maka pengaruh totalnya lebih besar yaitu 41,1 %
2. Pengaruh langsung pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi berada pada tahap kedua yaitu 10,8%, jika dipadukan dengan faktor-faktor lain seperti variabel kompensasi dan disiplin kerja maka pengaruh totalnya menjadi lebih besar yaitu 21,6 %
3. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dispenda Kota Cimahi berada pada tahap yang paling kecil yaitu 0,3 %, jika dipadukan dengan faktor-faktor lain seperti variabel kompensasi dan pengembangan karier , maka pengaruh totalnya menjadi lebih besar yaitu sebesar 0,4 % atau 5,4 %.
4. Secara keseluruhan, variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja di Dispenda Kota Cimahi berpengaruh secara signifikan. Dari tabel pengaruh langsung dan tidak langsung didapat pengaruh total dari variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 0,685 atau 68,5 %..

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Bernardin, H. John & Joyce A Russell, 1993, *Human Resource Management : An Experiential Approach*, Mc Graw-Hill, Inc., Singapore.
- Byars, Lloyd, L and Rue, Leslie, W.(2004) *Human Resource Management*, McGraw-Hill, inc-United States.
- Cascio, Wayne F. 1995 *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life*, The Mc. Graw-Hill Companies. Inc. New Jersey.
- Dessler, Gary (2000), *Human Resource Management* (8th Edition). Prentice Hall Inter, Inc-Upper Saddle New Jersey.
- Flippo, B. Edwin (1992). *Personal Management* (6th edition). McGraw-Hill Book Company-New York
- Foustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset Yogyakarta.
- Gibson, Ivenccevich, Donelly. 1996 *Organizaation*, 8 ed, New York, Richard D Irwin, Inc.
- Harun Al Rasyid, *Statistika Sosial*. Penyunting: Kismantoroadji, Teguh. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pajajaran, 1994
- Husen Umar, 2004, *Riset Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Koeswara E., 1995, *Motivasi, Teori dan Penelitiannya*, Angkasa Bandung
- Kusnendi, 2005 , *Analisis Jalur konsep dan aplikasi dengan program SPSS dan*

- Lisrel 8, Penerbit Jurusan Pendidikan Ekonomi – UPI
- Lelie W. Rue and Lloyd L. Byars. 1997. *Management, Skill and Application*. Mc. Graw-Hill Companies.Inc
- Luthans, Fred, 1992, *Organization Behavior* 6 th. Edition Singapore McGraw-Hill International Edition.
- Marwansyah dan Mukaram, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung.
- Mathis, R.L., & Jackson J.H. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I Salemba Empat, Jakarta.
- Milkovich. George T. & John W. Boudreau, 1997, *Human Resource Management, Eight Edition*, Irwin Book Team, United State of America.
- Mangkunegara, A.A Anwar, Drs.,M.Si, P.Si, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Richard M. Steers, 1985. *Efektivitas Organisasi*. LPPM – Erlangga
- Robbin Stephen P. 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Sidik Priadana, 2005, *Panduan Penyusunan Skripsi dan Tesis*, STIE-Pasundan.
- Steer R.M. 1997. *Antecedents and Outcome of Organizational Commitment Administration Science Quarterly* (volume 22.pp. 46-56)
- Stoner James A.F . 1992. *Management*. Prentice Hall, Englewood Cliff, New Jersey.
- Suwatno, at.al (2003),*Manajemen Perusahaan : Suatu Pendekatan Operatif dan Sistem Informasi*, Buana Nusantara-Bandung.
- Viethzal Rivai, 2005. *Performance Appraisal*, Raja Grafindo Persada – Jakarta.
- Wexley. K.N. and Yukl. 1997, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin.
- Winardi J., Motivasi, 2001, *Pemotivasian dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Undang-undang No.12 Tahun 1994 Tentang perubahan Undang-undang No.12 Tahun 1983 tentang Pajak Bumi dan Bangunan
- Undang-undang No.9 Tahun 2001,Tentang Pembentukan Kota Cimahi
- Undang-undang No.32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang No.33 Tahun 2004, tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Keputusan Menteri Keuangan No 1007/ KMK.04/1985 Tentang Pelimpahan Wewenang Penagihan PBB Kepada Gubernur KDH Tk.I atau Bupati atau Walikota KDH Tk.II.