

ISSN 1411-5794

JURNAL EKONOMI DAN MANAJEMEN

Journal of Economics and Management

Volume 6, Nomor 1

Februari 2005

Perluasan Kesempatan Kerja Wanita di Sektor Formal dalam Proses Pembangunan dan Implikasinya terhadap Tingkat Reproduksi
Mohamad Saleh

Berbagai Masalah Pengelolaan *Power* dan *Influence* dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Organisasi
Mahatma Kufepaksi

The Implication of Corporate Governance in Management Style
Reikman Aritonang

Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap *Audit Delay* di Indonesia
Imam Subekti

Kajian tentang Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Malang)

Anwar Made, Abdul Halim

Budaya *Tri Hita Karana* dan Efektivitas Kepemimpinan
N. Retig Adhyana

Pengaruh Akuntabilitas, Pelayanan, dan Perilaku Individu terhadap Kepuasan Pelanggan pada Sektor Publik di Kabupaten dan Kota Provinsi Kalimantan Timur

L.C.A. Robin Jonathan

Subsidi BBM dan Kualitas Lingkungan

Y. Sri Susilo

JEM	Vol. 6	No. 1	Hlm. 1-159	Malang Februari 2005	ISSN 1411-5794
-----	--------	-------	------------	-------------------------	-------------------

JURNAL EKONOMI DAN MANAJEMEN

(Journal of Economics and Management)

Terhitung sejak tahun 2005 *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* terbit tiga kali setahun (**Februari, Juni dan Oktober**) ISSN: 1411-5794, berisi tentang hasil penelitian, gagasan konseptual, kajian dan aplikasi teori, resensi buku dan tulisan praktis dalam bidang ekonomi dan manajemen.

Jurnal Ekonomi dan Manajemen telah terakreditasi sebagai Jurnal/
Majalah ilmiah berdasarkan SK Dirjen DIKTI Nomor 39/DIKTI/Kep/2004
Tanggal 10 November 2004

Ketua Penyunting

Abdul Halim

Wakil Ketua Penyunting

Teguh Prasetyo

Penyunting Pelaksana

Djuni Farhan

Nurhanifam

Sugeng Mulyono

Umi Muawanah

Penyunting Ahli

Bambang Subroto (Guru Besar FE-Universitas Brawijaya Malang)

Amiruddin Umar (Guru Besar FE-Universitas Airlangga Surabaya)

J.G. Nirbito (Guru Besar FE-Universitas Negeri Malang)

Dyah Sawitri (Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang)

Jose Rizal Joesoef (Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang)

Mitra Bestari

Supriyanto (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang)

Bambang Suyono (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang)

Penyunting Tamu

Suroso Imam Zadjuli (Guru Besar FE-Universitas Airlangga Surabaya)

Prijono Tjiptoharijanto (Guru Besar FE-Universitas Indonesia)

Pelaksana Tata Usaha

Ronny Hendra Hertanto

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: Program Pasca Sarjana, Program Studi Magister Manajemen (MM) Universitas Gajayana Malang, Jl. Mertojoyo Blok L, Malang 65144, Indonesia. Telepon (0341) 562411, Fax. (0341) 582168. E-mail: jurnaluniga@telkom.net.

JURNAL EKONOMI DAN MANAJEMEN (JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT) diterbitkan oleh Program Studi Magister Manajemen (MM) Program Pasca Sarjana Universitas Gajayana Malang.

Handwritten signature

ISSN 1411-5794

JURNAL

EKONOMI DAN MANAJEMEN

Journal of Economics and Management

Volume 6, Nomor 1

Februari 2005

DAFTAR ISI

Perluasan Kesempatan Kerja Wanita di Sektor Formal dalam Proses Pembangunan dan Implikasinya terhadap Tingkat Reproduksi <i>Mohamad Saleh</i>	1-7
<i>International Capital Structure</i> <i>Pramayanti Meitasari</i>	8-18
Berbagai Masalah Pengelolaan Power dan Influence dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Organisasi <i>Mahatma Kufepaksi</i>	19-26
<i>The Implication of Corporate Governance in Management Style</i> <i>Reikman Aritonang</i>	27-34
Usulan Model Sistem Persediaan Bahan Baku dengan Mempertimbangkan Ongkos Kerusakan dan <i>Crashing</i> (Studi Kasus pada PT 'X' Terbuka di Sidoarjo) <i>S.B.P. Handhajani</i>	35-46
Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap <i>Audit Delay</i> di Indonesia <i>Imam Subekti</i>	47-54
✓ Kajian tentang Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Malang) <i>Anwar Made, Abdul Halim</i>	55-63
Budaya <i>Tri Hita Karana</i> dan Efektivitas Kepemimpinan <i>N. Retig Adnyana</i>	64-70
Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Surabaya Barat (Sukomanunggal) <i>Tituk Diah Widajantie</i>	71-79
Analisa P/E Ratio (<i>Price Earning Ratio</i>) Perusahaan Industri di BEJ, Indonesia <i>Suhadak</i>	80-81
Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, Pengalaman, Curahan Waktu dan Mental Kewirausahaan terhadap Keberhasilan Industri Kecil Kompor di Kecamatan Lowokwaru Kota Malang <i>Agus Eko Sujianto</i>	85-91

Kajian tentang Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Malang)

Anwar Made
Abdul Halim

Abstract: The aims of this study were: (1) to measure the effect of such variables as: (a) incentive rewarding; (b) apparatus competences; (c) working infrastructure and facilities; (d) supervisory execution; (e) coordination conduction; and (2) to examine among these variables, which one giving the largest effect on the effectiveness of management of the regional income of Malang Government. The results of this study indicated that: (1) any variables of X_1 = incentive rewarding, X_2 = apparatus competences, X_3 = facilities, X_4 = supervisory, X_5 = coordination and X_6 = working system and procedures, had concomitantly affected significantly on the variable of the effectiveness of management of the regional income of Malang Government; and (2) the variable of X_1 = incentive was the most giving effect on the effectiveness of management of the regional income of Malang Government.

Keywords: regional income, incentive rewarding, apparatus competences, facilities, supervisory, coordination, working system and procedures

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan pembangunan daerah adalah kemampuan keuangan daerah yang memadai. Semakin besar keuangan daerah, semakin besar pula kemampuan daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan daerah. Hal ini telah dikemukakan oleh Tjokroamidjojo (1993), bahwa pemerintah daerah akan dapat menjalankan fungsinya dalam rangka otonomi atau desentralisasi secara baik, bila diterima sumber-sumber keuangan yang cukup untuk melaksanakan fungsi tersebut. Karena, apabila suatu keadaan keuangan daerah tidak menguntungkan akan mendatangkan dampak yang cukup luas bagi bidang-bidang kegiatan lainnya.

Sementara itu kemandirian (otonom) daerah merupakan tuntutan yang tidak dapat dielakkan mengingat gejala globalisasi segala aspek kehidupan yang menuntut tidak hanya suatu negara namun juga daerah. Tiap pemerintah daerah harus dapat bersaing dengan pemerintah daerah lainnya terutama dalam menarik sumber-sumber dana pembangunan berupa investasi,

mencari peluang sistem pendanaan baru dalam jangka panjang agar tidak bergantung pada pemerintah atasnya.

Rejo (1995) menyatakan, bahwa posisi sentral keuangan daerah dalam pemerintahan di daerah juga menunjukkan posisi tingkat keotonomian suatu daerah, karena dengan kemampuan keuangan daerah, pemerintah daerah dapat dinyatakan mampu atau tidak mengurus rumah tangganya sendiri. Dengan kata lain bahwa pemerintah daerah dapat menjalankan fungsinya dalam rangka otonomi daerah secara baik apabila mempunyai sumber-sumber keuangan yang cukup.

Hal di atas juga dikemukakan oleh Kaho (1995), bahwa salah satu kriteria penting untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri adalah kemampuan *self supporting* dalam bidang keuangan. Dengan demikian faktor keuangan merupakan salah satu dalam melaksanakan otonomi.

Namun suatu kenyataan yang tidak dapat dipungkiri adalah masih rendahnya penerimaan Pendapatan

Anwar Made dan Abdul Hakim adalah dosen Fakultas Ekonomi dan Pascasarjana Universitas Gajayana Malang.

Asli Daerah (PAD) pada Daerah Tingkat II (Kaho, 1995). Selanjutnya Devas (1999) mengemukakan bahwa: "kewenangan Daerah Tingkat II menunjukkan ketergantungan yang lebih besar pada sumbangan dari atas yaitu: 73% dari anggaran rutin dan 87% dari anggaran pembangunan berasal dari pemerintah pusat. Dari penerimaan Daerah Tingkat II secara keseluruhan, sumber PAD sendiri menyumbang 10%".

Di lain pihak Kaho (1995) mengemukakan bahwa, secara administratif pengelolaan PAD belum dapat dikelola secara optimal, karena para pelaksana atau aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugasnya belum dapat memenuhi tertib administrasi. Sedangkan Basrie (1995) mengemukakan bahwa hambatan dalam pengelolaan PAD adalah kurangnya kapasitas dan kapabilitas aparat, lemahnya sistem dan mekanisme pemungutan serta perlunya penyempurnaan sistem dan prosedur administrasi (MAPATDA).

Sementara itu Sjaichu (1996) menyatakan bahwa proses pengelolaan PAD dan pencapaian hasilnya masih terdapat beberapa kendala dan hambatan antara lain: masih banyak tugas yang berkaitan dengan penyelenggaraan urusan rumah tangga daerah dalam bidang pendapatan daerah belum sepenuhnya dapat dilaksanakan. Sebagai contoh tidak rutinnya pemberian bimbingan kepada bawahannya dan sebaliknya bawahan cenderung tidak ada di tempat karena sibuk tugas luar. Disamping itu, tingkat pengetahuan dan ketrampilan di bidang tugasnya cukup rendah. Kemudian pada tingkat kompetensi administrator, dalam pelaksanaan tugasnya sering terpaku pada peraturan dan kurang mampu mengembangkan inisiatif (menunggu juklak dan juknis), sehingga kurang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas, dan para pegawai hanya menunggu perintah dari atasan. Mengenai persepsi aparatur, yaitu kemampuan administrator dalam menanggapi pelaksanaan tugas administrasi kurang mampu memberikan tanggapan dan penilaian terhadap tugas-tugas yang telah dilaksanakan. Selain itu hambatan non teknis adalah kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana.

Lebih lanjut Kaho (1995) menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan PAD dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain yaitu: (1) kemampuan kinerja aparatur; (2) pengawasan; (3) disiplin kerja yang tinggi; (4) fasilitas penyelenggaraan. Sedangkan Susilo (1996) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pengelolaan PAD antara lain: (1) organisasi dan perencanaan; (2) sistem dan

prosedur; (3) koordinasi dan kemampuan personele; (4) sarana dan prasarana yang dimiliki; dan (5) insentif dan data dasar.

Untuk menghindari persoalan pembiayaan dalam otonomi daerah di masa yang akan datang, maka Pemerintah Kota Malang perlu sejak dini harus sudah melangkah untuk melakukan usaha-usaha yang serius guna meningkatkan kemampuan keuangan daerah yang bersumber dari PAD. Adapun langkah pertama kali yang harus ditempuh adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan PAD dan hambatan yang dihadapi saat ini.

Berangkat dari uraian tersebut, maka kajian tentang efektivitas pengelolaan PAD guna meningkatkan kontribusinya terhadap APBD perlu diangkat dalam penelitian ini, sehingga hasilnya diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan bagi Pemerintah Kota Malang dalam penentuan kebijakannya di masa yang akan datang.

METODE

Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu untuk menguji pengaruh variabel-variabel (1) pemberian insentif; (2) kompetensi aparatur; (3) sarana dan prasarana kerja; (4) pelaksanaan pengawasan; (5) pelaksanaan koordinasi; dan (6) sistem dan prosedur kerja terhadap efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Kota Malang. Dan untuk menguji di antara variabel-variabel tersebut, variabel mana yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Kota Malang maka digunakan pendekatan penelitian deskriptif analitis. Hal ini mengacu pada pendapat Nazir (1998) bahwa, penelitian deskriptif analitis adalah studi untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat ditujukan untuk menguji hipotesis dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam tentang hubungan-hubungan, dikerjakan berdasarkan data *ex post facto* dan menghendaki suatu desain yang menggunakan model.

Lebih jauh Nazir (1998) mengemukakan bahwa dalam penelitian deskriptif analitis, peneliti bukan saja memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena tetapi juga menerangkan hubungan, menguji hipotesis membuat prediksi serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. Dalam mengumpulkan datanya digunakan kuesioner

Metode dan Metode Penarikan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada di 12 (dua belas) unit kerja penghasil PAD di Pemerintah Kota Malang sebanyak 795 pegawai. Selanjutnya metode yang digunakan untuk memilih sampel di masing-masing unit kerja tersebut adalah *random sampling proporsional*. Jumlah sampelnya ditentukan dengan menggunakan rumus *Yammarino & Cooper* (1999) sebanyak 100 responden.

Sumber dan Sumber Data

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah: (1) data primer diperoleh dari responden berupa data identitas responden dan data variabel-variabel yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan PAD dan (2) data sekunder diperoleh dari unit-unit kerja penghasil PAD di Pemerintah Kota Malang. Data tersebut berupa: (a) data jumlah pegawai di masing-masing unit kerja penghasil PAD di Pemerintah Kota Malang; dan (b) data rencana dan realisasi PAD di masing-masing unit kerja penghasil PAD tahun anggaran 2003.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian digunakan metode kuesioner dan dokumenter.

Variabel Penelitian dan Skala Pengukurannya

Variabel-variabel yang akan diteliti dapat dijelaskan sebagai berikut. (1) Efektivitas pengelolaan PAD (variabel Y), merupakan perbandingan antara realisasi penerimaan PAD dengan anggaran tahun 2003, di masing-masing unit kerja penghasil PAD. Dengan demikian skala pengukurannya adalah rasio. (2) Pemberian insentif (variabel X_1), merupakan pemberian perangsang kepada seseorang berupa uang dengan tujuan untuk memacu sehingga kinerjanya diharapkan dapat meningkat. Untuk mengetahui variabel ini diajukan 3 (tiga) butir pernyataan dalam kuesioner meliputi: (a) frekuensi pemberian insentif; (b) besar insentif yang diberikan; dan (c) waktu pemberian insentif. (3) Kompetensi aparatur (variabel X_2), merupakan kemampuan umum yang diperlukan atau dituntut untuk mendukung *performance* dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Untuk mengetahui variabel ini diajukan 3 (tiga) butir pernyataan dalam kuesioner

meliputi: (a) tingkat pendidikan aparatur; (b) masa kerja yang dimiliki oleh aparatur; dan (c) kesesuaian antara tingkat pendidikan dan masa kerja dengan pekerjaan/jabatan yang diembannya. (4) Sarana dan prasarana kerja (X_3), merupakan segala sarana dan prasarana kerja yang dimiliki dan digunakan untuk memperlancar pekerjaan dalam pemungutan dan pengumpulan PAD. Untuk mengetahui variabel ini diajukan 3 (tiga) butir pernyataan dalam kuesioner meliputi: (a) jumlahnya; (b) kondisinya; (c) dan efisiensi penggunaannya. (5) Pelaksanaan pengawasan (variabel X_4), merupakan usaha yang dilakukan agar apa yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan, baik pelaksanaan pengawasan administrasi maupun pelaksanaan pengawasan lapangan. Untuk mengetahui variabel ini diajukan 2 (dua) butir pernyataan dalam kuesioner meliputi: (a) frekuensi dan kualitas pelaksanaan pengawasan administrasi; dan (b) frekuensi dan kualitas pelaksanaan pengawasan lapangan. (6) Pelaksanaan koordinasi (variabel X_5), merupakan tata hubungan kerja dari satuan unit kerja (bagian) dalam mencapai keberhasilan kegiatan pemungutan PAD, yakni tercapainya keberhasilan penerimaan PAD. Untuk mengetahui variabel ini diajukan 3 (tiga) butir pernyataan dalam kuesioner meliputi: (a) sinkronisasi pelaksanaan tugas; (b) frekuensi pertemuan formal, dan (c) pengintegrasian sasaran pelaksanaan tugas. (7) Sistem dan prosedur kerja (variabel X_6), merupakan jaringan dari prosedur yang berhubungan erat antara satu dan lainnya, disusun menjadi satu kesatuan untuk menjalankan suatu aktivitas utama dari suatu organisasi. Untuk mengetahui sistem dan prosedur kerja diajukan 2 (dua) butir pernyataan dalam kuesioner meliputi: (a) kecepatan sistem dan prosedur pelaksanaan kerja; dan (b) keamanan sistem dan prosedur pelaksanaan kerja terhadap kekayaan organisasi.

Dalam kuesioner tersebut, untuk variabel: x_1, x_2, x_3, x_4, x_5 , dan x_6 diberikan alternatif jawaban tentang tingkat persetujuan responden berdasarkan *Likert*, misalnya: sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju; masing-masing diberi skor secara berurutan: 5, 4, 3, 2, 1. Selanjutnya hasilnya di rata-rata, sehingga skala pengukurannya adalah rasio. Misalnya untuk variabel x_7 , butir pertanyaan $x_7.1$ responden menjawab sangat setuju diberi skor 5 dan $x_7.2$ menjawab cukup setuju diberi skor 3, maka skor responden tersebut untuk variabel $x_7 = (5 + 3) / 2 = 4$

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan untuk memperoleh data atau informasi dapat mencerminkan data atau informasi yang diperlukan. Dalam penelitian ini alat uji yang digunakan adalah model Alpha Cronbach (Santoso, 2001) dengan kriteria sebagai berikut: (1) jika r hasil positif dan lebih besar dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut dinyatakan valid; (2) jika r hasil positif dan lebih kecil dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut dinyatakan tidak valid; dan (3) jika r hasil lebih besar r tabel tetapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tetap dinyatakan valid.

Di sini r hasil untuk butir atau variabel bisa dilihat pada kolom *corrected item correlation* dalam hasil penghitungan *Alpha Cronbach*.

Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut dapat diandalkan jika digunakan berkali-kali dalam waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini alat uji yang digunakan adalah dengan model Alpha Cronbach (Santoso, 2001) dengan kriteria sebagai berikut: (1) jika r hasil positif dan lebih besar dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut dinyatakan reliabel; (2) jika r hasil positif dan lebih kecil dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel; dan (3) jika r hasil lebih besar r tabel tetapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tetap dinyatakan reliabel.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) adalah dengan Regresi Linier Berganda dengan formula sebagai berikut:

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + E$$

dimana:

- y = efektivitas pengelolaan PAD
- b_0 = konstanta
- b_1, \dots, b_6 = koefisien regresi dari X_1, \dots, X_6
- x_1 = pemberian insentif
- x_2 = kompetensi aparatur
- x_3 = sarana dan prasarana kerja
- x_4 = pelaksanaan pengawasan

- x_5 = pelaksanaan koordinasi
- x_6 = sistem dan prosedur kerja
- E = faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model

Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan uji sebagai berikut. (1) Untuk menguji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa: (a) pemberian insentif; (b) kompetensi aparatur; (c) sarana dan prasarana kerja; (d) pelaksanaan pengawasan; (e) pelaksanaan koordinasi; dan (f) sistem dan prosedur kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Kota Malang, digunakan uji F, dengan kriteria: jika *probability value* < 5%, berarti hipotesis yang diajukan diterima. Sebaliknya jika *probability value* > 5% berarti hipotesis yang diajukan ditolak. (2) Untuk menguji hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel pemberian insentif mempunyai pengaruh paling besar terhadap efektivitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Kota Malang, digunakan uji t dengan ketentuan pada nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi. Apabila nilainya menunjukkan paling besar di antara variabel lain, berarti variabel tersebut mempunyai pengaruh paling besar.

Agar model regresi tersebut dapat digunakan untuk estimasi, maka harus memenuhi asumsi klasik karena menurut Gujarati (1995), apabila asumsi klasik tidak dilanggar, maka estimator *OLS (Ordinary Least Square)* akan *BLUE (Best Linier Unbiased Estimator)*, artinya estimator tersebut tidak bias dan mempunyai varians yang minimum. Asumsi klasik yang dianggap penting untuk diuji adalah sebagai berikut. (1) Uji multikolinieritas, dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi hubungan yang sempurna atau tidak diantara variabel bebas. Untuk mengetahuinya dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Menurut Santoso (2001), jika nilainya lebih kecil 5 berarti tidak terjadi multikolinieritas. (2) Uji heteroskedastisitas, dilakukan untuk mengetahui apakah komponen pengganggu (= e) mempunyai varians yang sama atau tidak. Untuk mengetahuinya digunakan model *Spearman's Correlation*. Menurut Ari (1993) bila nilai r' (= *Spearman's Correlation*) yang tinggi menunjukkan adanya situasi heteroskedastisitas dalam varians *error terms* model regresi yang diteliti. Sementara itu, Santoso (2001) menyatakan bahwa nilai r' (= *Spearman's Correlation*) dikatakan tinggi apabila di atas 0,5.

(3) Uji autokorelasi, dilakukan untuk mengetahui apakah komponen pengganggu (= e) dari satu observasi terhadap observasi selanjutnya yang berurutan terjadi korelasi atau tidak. Untuk mengetahuinya digunakan model *Durbin Watson (DW)*. Menurut Santoso (2001), apabila hasil perhitungan *DW* di antara - 2 (minus dua) dan + 2 (plus dua), berarti tidak terjadi autokorelasi.

Dalam melakukan penghitungan analisis regresi dan uji-uji tersebut di atas digunakan bantuan komputer dengan program *SPSS versi 11,0 for Window*.

HASIL

Hasil Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan model *Alfa Cronbach*, hasilnya menunjukkan bahwa *corrected item total correlation* lebih besar dari nilai tabel $r = 0,1638$. Hal ini berarti bahwa data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan model *Alfa Cronbach*, hasilnya menunjukkan bahwa nilai alpha lebih besar dari nilai tabel $r = 0,1638$. Hal ini berarti bahwa data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut dinyatakan reliabel.

Tabel 1 Ringkasan Hasil Uji Validitas

Variabel	Hasil	Tabel r	Simpulan
X1.1	0,3353	0,1638	Valid
X1.2	0,3781	0,1638	Valid
X1.3	0,4363	0,1638	Valid
X2.1	0,5302	0,1638	Valid
X2.2	0,4660	0,1638	Valid
X2.3	0,5527	0,1638	Valid
X3.1	0,5747	0,1638	Valid
X3.2	0,7102	0,1638	Valid
X3.3	0,6552	0,1638	Valid
X4.1	0,1970	0,1638	Valid
X4.2	0,1970	0,1638	Valid
X5.1	0,2922	0,1638	Valid
X5.2	0,3652	0,1638	Valid
X5.3	0,4277	0,1638	Valid
X6.1	0,2150	0,1638	Valid
X6.2	0,2150	0,1638	Valid

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan pendekatan model *Spearman's Correlations*, hasilnya

Tabel 2 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil	Tabel r	Simpulan
X1	0,5700	0,1638	Reliabel
X2	0,6934	0,1638	Reliabel
X3	0,7981	0,1638	Reliabel
X4	0,5851	0,1638	Reliabel
X5	0,6486	0,1638	Reliabel
X6	0,6767	0,1638	Reliabel

menunjukkan bahwa nilai *Correlation Coefficient*-nya lebih kecil dari 0,5. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan pendekatan model *Variance Inflation Factor (VIF)* dihitung dengan program *SPSS for Window versi 11*, hasilnya menunjukkan bahwa nilai *VIF* lebih kecil dari 5,0. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan dengan pendekatan model *Durbin Watson* dihitung dengan program *SPSS for Window versi 11,0*, hasilnya menunjukkan bahwa nilai *Durbin Watson* = 1,903 terletak di antara - 2 dan + 2. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi.

Hasil Analisis Regresi

Dengan menggunakan program *SPSS for Window versi 10*, *print out*-nya tersebut dapat diringkas dalam persamaan dan dalam tabel berikut.

$$y = 20,775 + 0,447x_1 + 0,399x_2 + 0,266x_3 + 0,326x_4 + 0,253x_5 + 0,241x_6$$

dimana:

- y = efektivitas pengelolaan PAD
- x1 = pemberian insentif
- x2 = kompetensi aparatur
- x3 = sarana dan prasarana kerja
- x4 = pelaksanaan pengawasan
- x5 = pelaksanaan koordinasi
- x6 = sistem dan prosedur kerja

Interpretasi Hasil Analisis Regresi

- (1) Nilai *R square* 0,837 menunjukkan bahwa perubahan efektivitas pengelolaan PAD dapat dijelaskan oleh perubahan nilai variabel $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ sebesar 83,70%. Sedangkan sisanya

Tabel 3 Ringkasan Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Hasil	Kriteria	Simpulan
X1 - X2	0,078	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X1 - X3	0,127	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X1 - X4	0,073	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X1 - X5	0,127	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X1 - X6	0,115	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X2 - X3	0,125	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X2 - X4	0,050	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X2 - X5	0,047	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X2 - X6	0,097	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X3 - X4	0,177	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X3 - X5	0,144	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X3 - X6	0,002	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X4 - X5	0,130	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X4 - X6	0,070	< 0,5	Tidak terjadi heteros
X5 - X6	0,083	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X1	0,186	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X2	0,141	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X3	0,001	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X4	0,190	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X5	0,083	< 0,5	Tidak terjadi heteros
Y - X6	0,123	< 0,5	Tidak terjadi heteros

Tabel 4 Ringkasan Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Hasil	Kriteria	Simpulan
X1	1,150	< 5,0	Tidak terjadi multikol
X2	1,119	< 5,0	Tidak terjadi multikol
X3	1,923	< 5,0	Tidak terjadi multikol
X4	1,538	< 5,0	Tidak terjadi multikol
X5	1,683	< 5,0	Tidak terjadi multikol
X6	1,237	< 5,0	Tidak terjadi multikol

dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

- (2) Variabel x_1 (pemberian insentif), nilai koefisien regresi yang distandardisasi positif 0,447 dan *probability value* 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD juga akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.
- (3) Variabel X_2 (kompetensi aparatur), nilai koefisien regresi positif 0,399 dan *probability value* 0,002 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.
- (4) Variabel X_3 (sarana dan prasarana), nilai koefisien regresi positif 0,266 dan *probability value* 0,037 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa

Tabel 5 Ringkasan *Print Out* Analisis Regresi

Variabel	Koef. Regr. yang distandardisasi	P value
x_1 = pemberian insentif	0,447	0,000
x_2 = kompetensi aparatur	0,399	0,002
x_3 = sarana & prasarana kerja	0,266	0,037
x_4 = pelaksanaan pengawasan	0,326	0,005
x_5 = pelaksanaan koordinasi	0,253	0,034
x_6 = sistem dan prosedur kerja	0,241	0,019

variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.

- (5) Variabel X_4 (pelaksanaan pengawasan), nilai koefisien regresi positif 0,326 dan *probability value* 0,0005 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.
- (6) Variabel X_5 (pelaksanaan koordinasi), nilai koefisien regresi positif 0,263 dan *probability value* nya 0,034 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.
7. Variabel X_6 (sistem dan prosedur kerja), nilai koefisien regresi positif 0,241 dan *probability value* 0,019 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Apabila variabel ini ditingkatkan, maka efektivitas pengelolaan PAD akan semakin meningkat. Asumsi variabel lain dianggap tetap.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis Pertama

Dengan menggunakan uji F, hasilnya menunjukkan bahwa *probability value* 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti bahwa variabel X_1 = pemberian insentif, X_2 = kompetensi aparatur, X_3 = sarana dan prasarana, X_4 = pelaksanaan pengawasan, X_5 = pelaksanaan koordinasi, dan X_6 = sistem dan prosedur kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap variabel efektivitas pengelolaan PAD Pemerintah Kota Malang. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Uji Hipotesis Kedua

Dengan menggunakan uji t, hasilnya menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi yang distandardisasi variabel X_1 (pemberian insentif) sebesar 0,447 menunjukkan paling besar di antara variabel lain. Hal ini berarti variabel X_1 berpengaruh paling besar terhadap efektivitas pengelolaan PAD Pemerintah Kota Malang. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

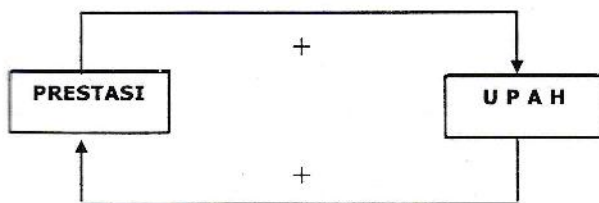
PEMBAHASAN

Oleh karena itu, variabel pemberian insentif berpengaruh paling besar terhadap efektivitas pengelolaan PAD, maka pihak Pemkot Malang ke depan hendaknya lebih memperhatikan variabel ini dalam pengelolaan PAD-nya.

Hal ini mengacu pendapat Sarwoto (1996) bahwa, insentif sebagai suatu sarana motivasi merupakan suatu perangsang ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Bentuk insentif lazimnya bersifat individual, dalam arti bersesuaian dengan motif dasar yang menggerakkan individu untuk bekerja.

Sementara itu dalam teori monistis (Sarwoto, 1996) dinyatakan bahwa manusia bekerja untuk satu tujuan yaitu untuk memperbesar penghasilan yang memperoleh uang. Bertambah tinggi upah, bertambah tinggi pula prestasi. Jika upah diperbanyak sesuai dengan prestasi, maka prestasi akan naik. Setiap "hadiah" yang diberikan atas kegiatan ekstra akan meningkatkan pula kegiatan itu.

Secara ringkas teori ini dapat digambarkan sebagai Gambar 1.



Gambar 1 Hubungan antara Prestasi dengan Upah

Dalam gambar tersebut menunjukkan bahwa prestasi yang lebih besar tidak saja mengakibatkan upah yang lebih tinggi, melainkan juga penghargaan yang berwujud upah yang lebih besar mendorong prestasi kerja yang lebih besar pula.

Teori monistis ini mengandung beberapa prinsip, sebagai berikut. (1) Insentif perseorangan lebih efektif daripada insentif kelompok. Jika beberapa pekerja bekerja lebih berat sedangkan sebagian yang lain bekerja sembarangan, maka dengan insentif kelompok akan menimbulkan kekecewaan atau ketidakadilan dengan pemberian penghargaan yang merata itu. (2) Insentif lebih efektif manakala penghargaan dibayarkan segera setelah tampak adanya prestasi ekstra dan tidak ditunda sampai akhir bulan atau akhir tahun. (3) Bertambah tinggi penghargaan bertambah besar pula dorongan atas prestasi selanjutnya.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Husnan (1993) yang menyatakan bahwa, untuk memberikan dorongan (motivasi) kepada pegawai agar mereka melakukan pekerjaannya dengan berhasil (kinerjanya baik); para pemimpin menggunakan sistem upah insentif.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mc Clelland (1961), Edward Murray (1957), Miller dan Gordon (1970) dalam Mangkunegara (2000), bahwa ada hubungan positif antara motivasi dengan pencapaian prestasi. Artinya, manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Variabel X_1 = pemberian insentif, X_2 = kompetensi aparatur, X_3 = sarana dan prasarana kerja, X_4 = pelaksanaan pengawasan, X_5 = pelaksanaan koordinasi, dan X_6 = sistem dan prosedur kerja, secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan PAD Pemerintah Kota Malang.

Di antara variabel-variabel yang diteliti, yang paling besar pengaruhnya terhadap efektivitas pengelolaan PAD adalah variabel X_1 = pemberian insentif.

Bahwa 83,70% pengelolaan PAD, efektivitasnya dapat dipengaruhi oleh perubahan variabel X_1 = pemberian insentif, X_2 = kompetensi aparatur, X_3 = sarana dan prasarana kerja, X_4 = pelaksanaan pengawasan, X_5 = pelaksanaan koordinasi, dan X_6 = sistem dan prosedur kerja.

Semakin memadai insentif yang diberikan, akan semakin baik pula efektivitas pengelolaan PAD. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan pemberian insentif

yang baik, meliputi: ketepatan pembayarannya, ketepatan besarnya dan ketepatan dasarnya.

Semakin memadai kompetensi aparatur unit kerja, akan semakin baik pula efektivitas pengelolaan PAD. Oleh karena itu, diperlukan seperangkat aparatur yang baik, meliputi: kemampuan umum, keterampilan dan pengetahuan mengenai kebijakan, dan aturan pedoman pelaksanaan tugas administratif bagi tercapainya tujuan organisasi.

Semakin memadai sarana dan prasarana kerja yang dimiliki unit kerja, maka akan semakin efektif pengelolaan PAD. Oleh karena itu, diperlukan sarana dan prasarana kerja, baik dalam kuantitas maupun kualitas, efisien dan efektif serta praktis dalam penggunaan untuk memperlancar kegiatan.

Semakin memadai pelaksanaan pengawasan administratif dan lapangan yang dilakukan Unit Kerja, akan semakin efektif pengelolaan PAD. Oleh karena itu, untuk meningkatkan tertib administrasi pendapatan, sistem dan prosedur MAPATDA perlu diberlakukan pengawasan yang baik.

Lemahnya pelaksanaan koordinasi akan menjauhkan dari tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, mengingat pentingnya koordinasi khususnya di bidang PAD, maka tidak hanya dilihat bagaimana koordinasi itu diselenggarakan. Perlu pula dilihat pemahaman tujuan, keperluan dan kesadaran untuk melaksanakan koordinasi itu oleh para pelaksananya, serta sejauhmana hasil yang dicapai.

Semakin memadai sistem dan prosedur kerja yang ada pada unit kerja, maka akan semakin efektif pengelolaan PAD. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas layanan terhadap masyarakat, maka sistem dan prosedur MAPATDA perlu ditingkatkan.

Saran

Unit kerja penghasil PAD hendaknya lebih memperhatikan pemberian insentif dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD. Karena variabel ini berpengaruh paling besar terhadap efektivitas pengelolaan PAD. Hal ini bisa dilakukan dengan cara antara lain:

Lebih meningkatkan pemberian insentif perseorangan, karena lebih efektif daripada insentif kelompok. Jika beberapa pekerja bekerja lebih berat sedangkan sebagian yang lain bekerja sembarangan, maka dengan insentif kelompok akan menimbulkan kekecewaan atau ketidakadilan dengan pemberian penghargaan yang merata itu.

Waktu pemberian insentif yang lebih tepat, karena insentif lebih efektif dalam mendorong prestasi kerja manakala penghargaan dibayarkan segera setelah tampak adanya prestasi ekstra dan tidak ditunda sampai akhir bulan.

Meninjau kembali dasar pemberian insentif, karena dasar yang diberlakukan saat ini dirasa kurang memadai bila dibandingkan dengan kondisi yang berkembang saat ini.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi aparatur unit kerja penghasil PAD, berbagai terobosan yang dapat dilakukan antara lain: (1) pelatihan dan studi banding; (2) pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi; dan (3) kesesuaian penempatan pegawai perlu diperbaiki terutama untuk promosi dan mutasi di masa yang akan datang.

Melakukan kerjasama yang berkesinambungan dengan pihak Pemerintah Propinsi atau pihak Perguruan Tinggi, sehingga tingkat kompetensi aparatur pada Unit Kerja yang disertai tugas pemungutan objek PAD akan terus berkembang pada semua lapisan jabatan.

Dalam rangka mendukung kelancaran tugas dan fungsi organisasi, perlu dipertimbangkan alokasi dana yang memadai untuk penyediaan sarana dan prasarana kerja, karena hal ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap perwujudan peningkatan efektivitas pengelolaan PAD.

Walaupun pelaksanaan pengawasan telah berjalan baik, namun masih terdapat sisi-sisi yang perlu dicermati. Setiap unit kerja perlu memantapkan kembali pelaksanaannya.

Mengingat pelaksanaan koordinasi menunjukkan masih lemah, maka perlu ditingkatkan baik koordinasi interen maupun eksteren agar lebih mapan dalam menjaring pemungutan, dalam upaya menciptakan dukungan dan kerjasama dari semua pihak untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan PAD. Oleh karena itu, Dinas Pendapatan yang memegang fungsi koordinasi dalam berbagai aktivitas dengan instansi lain atau unit kerja lain, perlu kejelasan tata kerja dan tata hubungan kerja yang harmonis.

Mengingat sistem dan prosedur kerja yang ada pada unit kerja sebagian besar masih sangat birokratis dan masih manual, ke depan pihak Pemkot Malang segera menyusun sistem dan prosedur kerja yang berbasis komputer yang *on line*, sehingga akan lebih cepat dan lebih tepat, lebih efektif dan lebih efisien.

Dalam rangka mengefektifkan pengelolaan PAD

di masa yang akan datang, maka dalam konteks pemerintahan daerah, semangat wirausaha dapat diwujudkan dengan mengubah gaya manajemen yang merakis birokratis menjadi gaya manajemen partisipatif, hal ini dapat dilakukan antara lain dengan menciptakan manajemen yang lebih mendorong inovasi dari bawah, struktur yang tidak kaku, otonomi yang tinggi, dan bekerja dalam *team work* yang solid.

DAFTAR RUJUKAN

- Haris, F. 1995. *Perekonomian Indonesia Menjelang Abad XXI, Distorsi, Peluang dan Kendala (Tinjauan Sekilas Mengenai Ekonomi Politik Hubungan Pusat-Daerah di Indonesia)*. Jakarta: Erlangga.
- Dewas, N. 1989. *Financing Local Government in Indonesia, Planing and Administration (Asia & Pasific Special)*. Ohio: IULA, Ohio University.
- Cooper, D.R., & William, E.C. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Kelima, Alih Bahasa: Widyono Soetjipto dan Uka Wikarya. Jakarta: Erlangga.
- Gujarati, D. 1995. *Ekonometrika Dasar*, Alih: Bahasa Sumarno Zain. Jakarta: Erlangga.
- Husnan, S. 1993. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kaho, J.R. 1995. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rejo, I. 1996. *Intensifikasi dan Ekstensifikasi Peningkatan PAD*, Mimeo, Makalah pada Seminar Otonomi Dati II, Bangkinang, Riau.
- Santoso, S. 2001. *SPPS Versi 10: Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sarwoto. 1996. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Yogyakarta: Liberty.
- Susilo. 1996. *Sebuah Resep dalam Upaya Peningkatan PAD dengan Pendekatan Metode ZOPP, Lintasan Ekonomi*, Edisi September- Desember 1996. Malang: FE Unibraw.
- Tjokroamidjojo, B. 1993. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.