

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DENGAN
DISIPLIN KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
TEBING TINGI**

Oleh :

IBNU ZAIYYAT INDRA

No.Stb. : 00.830.0419



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2007

Judul Skripsi : **HUBUNGAN KEPEMIMPINAN
DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
TEBING TINGI**

Nama Mahasiswa : **IBNU ZAIYYAT INDRA**

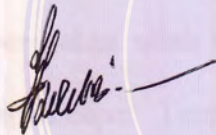
No.Stambuk : **00.830.0419**

J u r u s a n : **MANAJEMEN**

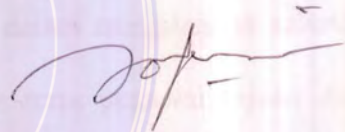
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



(Dra. Hj. Rafiah Hasibuan,MM)

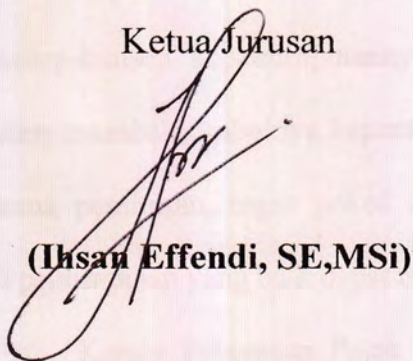


(Dra. Winarni Supraningsih)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan



(Ihsan Effendi, SE,MSi)



(Dr. H. Syjad Afifuddin, SE, MEC)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Tanggal Lulus : 22 Februari 2007

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	5
F. Metode Analisis	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Kepemimpinan dan Teori-teori Kepemimpinan.....	6
B. Pengertian Disiplin Kerja	12
C. Fungsi Kepemimpinan dan Manfaat Disiplin kerja.....	15
D. Menjalankan Kepemimpinan yang efektif	17
E. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin	
UNIVERSITAS MEDAN AREA Kerja.....	18

BAB III	:	KANTOR PELAYANAN PAJAK TEBING TINGGI	
		A. Gambaran Umum	25
		1. Sejarah Singkat Perusahaan	25
		2. Struktur Organisasi.....	26
		3. Kegiatan Usaha	34
		B. Keadaan Pegawai	34
		C. Tipe Kepemimpinan yang diterapkan	41
		D. Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin kerja.....	45
		E. Penilaian Disiplin Kerja Pegawai	49
		F. Hambatan-hambatan yang dihadapi.....	51
BAB IV	:	ANALISIS DAN EVALUASI	51
BAB V	:	KESIMPULAN DAN SARAN	
		A. Kesimpulan.....	58
		B. Saran.....	59

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap instansi baik pemerintah maupun swasta, baik besar maupun kecil, pasti bertujuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan, dengan mempergunakan fasilitas yang ada semaksimal mungkin dan memperhatikan kerjasama yang baik antara anggota organisasi tersebut. Kerjasama merupakan faktor penting dalam organisasi. Maka harus diperhatikan pula bagaimana kerjasama itu dapat terlaksanakan dengan baik. Dengan demikian organisasi membutuhkan kerjasama yang dipimpin, agar masing-masing individu atau kelompok mengetahui apa yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam laju gerak organisasi. Pengaturan pelaksanaan kegiatan itu perlu, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sehingga efektifitas kerja dapat tercapai. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengatur, menertibkan, menggerakkan dan mengendalikan organisasi.

Kenyataan menunjukkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang efisien dan efektif pada situasi yang dapat berlaku secara umum pada situasi yang lain, dan oleh karenanya kepemimpinan agar berlaku secara efisien dan efektif harus dapat secara luwes beradaptasi dengan situasi kerja kelompok.

Diharapkan dengan efektivitas kerja yang tinggi para pegawai akan berusaha untuk mengatasi segala kesukaran yang timbul di dalam pekerjaan. Kepemimpinan pada hakekatnya proses mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan seseorang mempengaruhi oleh tingkah laku atau prilaku pemimpin masing-masing pada saat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

pemimpin itu mencoba untuk mempengaruhi orang lain sepanjang diamati oleh orang lain. Dengan kata lain apabila persepsi seseorang pemimpin terhadap perilaku kepemimpinannya baik dan bermanfaat, tidak berarti baik dan berfaedah menurut persepsi orang lain.

Keberhasilan perusahaan dalam menerapkan disiplin kerja terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Akan tetapi agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, maka pimpinan perusahaan harus melaksanakan disiplin pribadi tersebut dengan baik agar para anggota organisasi perlu didorong dan mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya. Berarti perlu ditanamkan perasaan kuat bahwa keberadaan mereka dalam organisasi bukan sekedar mencari nafkah dan bahwa mereka adalah anggota keluarga besar organisasi yang bersangkutan.

Menurut Siagian, bahwa pendisiplinan karyawan merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lainnya.¹

Dari pernyataan tersebut diatas, disiplin bukan suatu hal yang ditakuti pegawai tetapi disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para pegawai tersebut bekerjasama dengan para karyawan.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Agar dapat meningkatkan disiplin kerja dengan baik, maka dalam setiap peraturan yang dilanggar oleh karyawan harus diberikan sanksi, berat atau ringannya sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, pelanggaran disiplin ini masih terjadi di KPP Tebing Tinggi. Dengan diberikannya sanksi oleh pimpinan diharapkan disiplin kerja dapat diterapkan dengan baik.

Suatu hal yang perlu digaris bawahi bahwa hubungan kepemimpinan, tidak dapat dipisahkan dengan disiplin kerja pegawai atau karyawan. Namun demikian bagaimanapun baik suatu sistem kerja, perlu ada yang menggerakkannya. Untuk itulah diperlukan seorang pemimpin, yang mempunyai kemampuan memimpin menurut situasi yang ada. Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini diberi judul:

"Hubungan Kepemimpinan Dengan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi."

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penulis ditemukan adanya masalah yang kemudian penulis mencoba untuk merumuskan masalah tersebut sebagai berikut " Tipe Kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sudah sesuai tetapi belum dapat sepenuhnya menegakkan disiplin kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi.

C. Hipotesis

Menurut Winarno Surakhmad, Hipotesis adalah Perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksud sebagai tuntutan sementara dalam

menyatakan jawaban yang sebenarnya.

Jadi secara garis besarnya hipotesis adalah jawaban sementara atas masalah yang sedang dihadapi dan kebenarannya masih perlu dibuktikan.²

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulis membuat hipotesis bahwa “ Jika kepemimpinan dalam suatu instansi/perusahaan diterapkan lebih tegas maka disiplin kerja akan dapat meningkat sesuai dengan tujuan perusahaan”.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan waktu, dana dan pengetahuan yang dimiliki penulis, maka luas dan tujuan penelitian ini dibatasi, hanya berkenaan dengan kepemimpinan dan disiplin pegawai.

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui sistem kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi.
2. Untuk mengetahui bagaimana Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi menerapkan Fungsi Disiplin Kerja Pegawai agar efektif dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Mencari dan mengidentifikasi kendala/hambatan yang dihadapi kepemimpinan yang tidak berjalan objektif mengakibatkan disiplin kerja pegawai tidak terlaksana dengan baik

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Adapun Metode Penelitian yang dipergunakan dalam memperoleh data dan informasi, adalah dengan menggunakan 2 (dua) metode pendekatan yang terdiri dari :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research) yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang bersumber dari berbagai karya tulis ilmiah dan bahan-bahan lainnya yang ada kaitannya dengan penulisan ini.
2. Penelitian Lapangan (Field Reseach) yaitu untuk mendapatkan data primer, penulis langsung mengunjungi Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi guna memperoleh data sehubungan dengan masalah yang dihadapi.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Questioner (pertanyaan), yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya
2. Interview (wawancara), yaitu penulis mengadakan tanya jawab secara langsung dengan staf dan karyawan yang berkompeten yang dapat memberikan informasi yang berhubungan langsung dengan objek penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan.
3. Studi dokumen, yaitu metode pengumpulan data yang diperoleh dari buku-buku serta literature yang berkaitan dengan objek penelitian.
4. Obsevation (pengamatan) yaitu dengan mengunjungi langsung ke objek penelitian.

F. Metode Analisis

Adapun Metode Analisis yang digunakan untuk mengadakan penelitian digunakan dua metode analisis yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif yaitu metode penganalisaan dengan lebih dahulu mengumpulkan data penelitian kemudian baru di analisa dan selanjutnya di interprestasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang sedang diteliti.
2. Metode Analisis Deduktif yaitu suatu metode penganalisaan yang bertitik tolak pada prinsip-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian membandingkan dengan fakta-fakta yang ada dalam prektek sebagai suatu kenyataan khusus sehingga diperoleh penyimpangan maupun persesuaian diantara keduanya.

Dari kedua analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan dan selanjutnya berusaha menyusun saran yang mungkin dapat bermanfaat bagi pemecahan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Kepemimpinan dan Teori-Teori Kepemimpinan

Menurut Winardi dalam bukunya *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, kepemimpinan terdiri dari :

1. Meliputi orang-orang,
2. Bekerja dari sebuah posisi organisatoris,
3. Timbul dalam sebuah situasi spesifik.³

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan akan berjalan apabila memiliki anggota yang akan dipimpin dan kepemimpinan akan berjalan jika memiliki suatu wadah atau organisasi dan mempunyai seorang pemimpin dalam organisasi tersebut dan kepemimpinan akan timbul pada saat situasi atau keadaan yang khusus.

Sedangkan menurut Kartono menyatakan Kepemimpinan adalah "Penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dengan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang histories, sebab musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan."⁴

³ Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta 2000 Hal.48.

⁴ Kartono. *Kepemimpinan*, Jilid Kesatu, Jakarta : Bumi Aksara Jakarta 2000 Hal.27.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa ternyata pemimpin berhubungan dengan orang yang mempengaruhi pihak lain di dalam kelompok yang bersangkutan. Dari defenisi tersebut juga mempunyai arti bahwa setiap pemimpin melalui kerjasama sebaik-bainya harus mampu membuat para bawahan mencapai hasil yang telah ditetapkan. Peranan pemimpin memberikan dorongan terhadap bawahan untuk mengerjakan apa yang dikehendaki pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah suatu seni bagaimana membuat orang lain mengikuti serangkaian tindakan dalam pencapaian tujuan.

Dari banyaknya defenisi kepemimpinan tersebut sebagai pegangan dalam hal ini secara umum kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kegiatan seseorang atau kelompok untuk mau bekerjasama secara sadar dalam usaha kearah pencapaian tujuan organisasi dalam situasi tertentu, sehingga apa yang hendak dicapai dapat terlaksana sesuai dengan rencana.

Bagi seorang pemimpin, dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya, yang harus di prioritaskan tidak lain menerapkan segala potensi, kekuatan, bakat, ilmu dan pengaruhnya untuk dikerjakan secara tepat, benar, efektif dan efisien. Keadaan ini akan lebih baik jika didukung oleh factor-faktor pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan yang baik, seperti adanya sifat-sifat, gaya-gaya, fungsi-fungsi dan tipe-tipe kepemimpinan.

Dari keterangan di atas, dapat dimengerti bahwa kepemimpinan mutlak diperlukan dalam suatu porganisasi, karena seorang pemimpin adalah motor dari semua sumber penggerak dan mengarahkan organisasi kepada tujuan yang telah

UNIVERSITAS MEDAN AREA Didalam kepemimpinan terjadi proses mempengaruhi

tindakan, perbuatan, kepercayaan, pemikiran ataupun perasaan orang lain agar sesuai dengan apa yang diinginkan oleh sipemimpin.

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari sifat kepribadian seorang pemimpin demikian juga gaya dan model kepemimpinan yang bagaimanapun yang diterapkan di dalam mengelola organisasi tersebut.

Kepemimpinan merupakan factor manusiawi yang memepersatukan kelompok dan menggerakkan ke arah tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan mengubah potensi menjadi kenyataan. Setiap pemimpin melalui kerjasama yang sebaik-baiknya harus mampu memuat para bawahan mencapai hasil yang telah ditetapkan. Peranan pemimpin memberikan dorongan terhadap bawahan untuk mengerjakan apa yang dikehendaki pemimpin. Oleh karena itu kepemimpinan adalah suatu seni bagaimana membuat orang lain mengikuti serangkaian tindakan dalam mencapai tujuan.

Sehingga bila dikaji lebih lanjut ada tiga implikasi yang penting dari definisi kepemimpinan, adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan hendaknya melibatkan orang lain seperti bawahan atau pengikut melalui kesediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, anggota-anggota kelompok membentuk menegakkan status pemimpin dan memungkinkan berlangsungnya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan dan pengikut maka kualitas kepemimpinan dari pemimpin tidak akan relevan.
2. Kepemimpinan menyangkut distribusi kekuasaan yang tidak sama di kalangan para pemimpin dan para anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai otoritas untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan para anggota kelompok.

3. Pemimpin juga mempunyai pengaruh. Dengan kata lain pemimpin tidak hanya mengatakan apa yang dikerjakan oleh para bawahan melainkan dapat juga mempengaruhi para bawahan tentang bagaimana melaksanakan perintahnya.

Sedangkan menurut Winardi ada 6 (enam) buah teori kepemimpinan yaitu:

1. Teori Keadaan (The Situation Theory)

Pendekatan ini dalam hal menerangkan kepemimpinan menyatakan bahwa terdapat cukup banyak fleksibilitas dalam kepemimpinan sehingga dapat menyesuaikan diri dengan situasi-situasi yang berbeda-beda. Pada teori ini kepemimpinan terdiri dari empat buah variabel, pemimpin, para pengikut, organisasi dan pengaruh-pengaruh social, ekonomi, politik.

2. Teori Kelakuan Pribadi (The Personal Behavior)

Kepemimpinan dapat juga dipelajari atas dasar kualitas pribadi atau pola kelakuan para pemimpin. Pendekatan ini menekankan apa yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan dalam hal memimpin.

3. Teori Supportif (The Supportive Theory)

Dalam hal ini pihak pemimpin mengambil sikap bahwa para pengikut ingin melaksanakan usaha mereka sebaik-baiknya dan memimpin mereka sebaik-baiknya dilakukan dengan cara mensupport (membantu) usaha-usaha mereka.

4. Teori Sosiologi (The Sociological Theory)

Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dimana para pengikut turut berpartisipasi dalam bidang pembuatan keputusan akhir. Identifikasi tujuan memberikan arah

kepada para pengikut.

5. Teori Psikologis (The Psychological Theory)

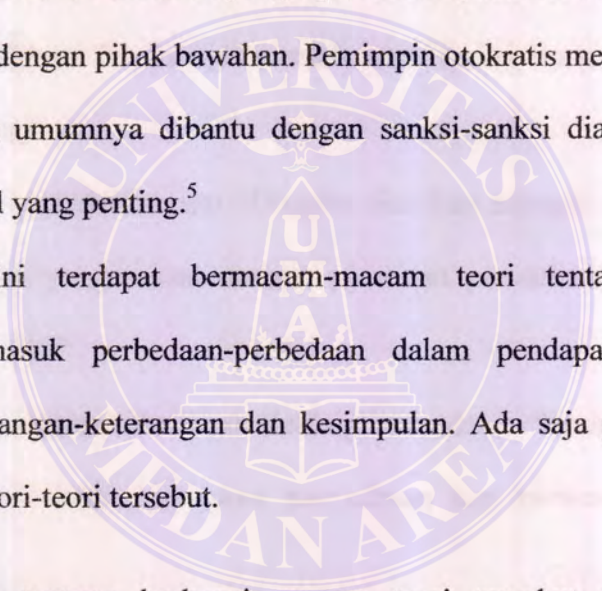
Pendekatan terhadap kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi pokok seorang pemimpin adalah mengembangkan system motivasi yang terbaik. Pemimpin menstimulir bawahannya untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memuaskan tujuan-tujuan pribadi mereka sendiri.

6. Teori Otokratis (The Authocratic Theory)

Kepemimpinan berdasarkan teori ini menekankan perintah-perintah, paksaan-paksaan dan tindakan-tindakan yang agar arbiter pada hubungan pemimpin yang bersangkutan dengan pihak bawahan. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang umumnya dibantu dengan sanksi-sanksi diantara mana disiplin merupakan hal yang penting.⁵

Dewasa ini terdapat bermacam-macam teori tentang kepemimpinan. Didalamnya termasuk perbedaan-perbedaan dalam pendapat dan metodologi-metodologi, keterangan-keterangan dan kesimpulan. Ada saja pihak yang pro dan kontra terhadap teori-teori tersebut.

Penafsiran tentang berbagai macam teori tersebut telah menyebabkan timbulnya perbedaan pendapat, boleh dikatakan bahwa tidak terdapat kata sepaham mengenai konsep-konsep yang diajukan oleh berbagai ahli teori tentang kepemimpinan.



Winardi. **Kepemimpinan dalam Manajemen**, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta 2000 Hal.96

Penafsiran tentang berbagai macam teori tersebut bahwa kepemimpinan dapat diartikan dalam berbagai teori yang berbeda, tetapi intinya bagaimana seorang pemimpin menjalankan roda perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pihak manajemen perusahaan.

B. Pengertian Disiplin Kerja

Banyak orang memberikan pengertian disiplin adalah bila pegawai/karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Sebenarnya gambaran ini keliru, sebab apa yang digambarkan itu mungkin salah satu kedisiplinan yang dituntut oleh perusahaan tersebut.

Menurut Alex S.Nitisemito "Disiplin diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis ataupun tidak tertulis."⁶

Sedangkan menurut Hasibuan Kedisiplinan adalah "Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku."⁷

Sedangkan Menurut Simamora Pendisiplinan adalah "suatu bentuk pelaksanaan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan yang lain serta mampu meningkatkan prestasi kerja."⁸

⁶ Alex S.Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996, Hal.199

⁷ Hasibuan SP Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, dasar dan Kunci Keberhasilan, Gunung **UNIVERSITAS MEDAN AREA**

⁸ Simamora, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1995, Hal.73.

Dari pernyataan tersebut dinyatakan bahwa kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan, sadar akan semua tugasnya dengan baik dan bukan atas paksaan dari pihak lain. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam menetapkan disiplin pada karyawan diperlukan peraturan dan hukuman.

Menurut Davis dan Newstorm Mengatakan: "Disiplin kerja dapat dikembangkan dan dikomunikasikan melalui system perilaku organisasi."⁹

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat dipertahankan dan dikembangkan apabila iklim diperusahaan tersebut berjalan dengan baik sehingga segala sesuatunya dapat dikerjakan dengan seksama dan lancar, dalam hal ini khususnya pengawasan di dalam perusahaan harus diterapkan dengan baik sehingga disiplin kerja dapat ditingkatkan.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA ¹ Perilaku dalam Organisasi, Erlangga, Jakarta, 1996, Hal.26

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada. Selain itu disiplin dalam suatu kegiatan apaun itu bentuknya sudah pasti sangat dibutuhkan, karena dengan disiplin akan berakibat baik karena lebih efektif dan efisien. Misalkan sebagai contoh disiplin dalam waktu untuk mengerjakan berbagai pekerjaan yang akan dikerjakan maka pekerjaan yang akan dikerjakan yang telah di targetkan waktunya akan selesai karena dalam pekerjaan tadi kita bersdisiplin dalam mengejar target yang telah ditetapkan, dengan demikian pekerjaan tersebut dapat selesai dengan waktu yang tepat seperti yang dikehendaki sebelumnya.

Disiplin dapat dibedakan dalam 3 (tiga jenis yaitu :

1. Disiplin Preventif, yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Tujuan dari pada disiplin preventif ini adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan sehingga dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa.
2. Disiplin Korektif, yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran selanjutnya kegiatan korektif sering berupa satu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (disciplinary action). Tindakan pendisiplinan misalnya berupa peringatan, skorsing. Sasaran utama tindakan pendisiplinan hendaknya positif, yaitu bersifat mendidik dan mengkoreksi dan bukan tindakan negative

UNIVERSITAS MEDAN AREA karyawan yang berbuat salah.

3. Disiplin Progresif yaitu memberikan hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.”¹⁰

C. Fungsi Kepemimpinan dan Manfaat Disiplin Kerja

Seperti telah dikemukakan diatas bahwa ada kebaikan dan juga kelemahan dari tipe-tipe kepemimpinan. Namun demikian harus pula diketahui dengan jelas proposional dari fungsi dan peranan kepemimpinan situasional tersebut. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh pengaruh kepemimpinan situasional, karena selain pemimpin yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan, bawahan juga harus dapat bertanggung jawab atas kegagalan tersebut. Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan segala aktivitas organisasi menuju kepada pencapaian tujuan yang telah dicita-citakan bersama. Usaha-usaha pengendalian tersebut terdiri dari beberapa pokok yang diemban oleh pimpinan atau bawahan.

Menurut Kartono, mengemukakan bahwa: “Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/ pengawasan yang efesien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan”.¹¹

¹⁰ T.Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Libery, Yogyakarta, 1995, Hal 155
¹¹ Kartono, **Etika Profesi Kepemimpinan**, Jilid Kesatu, Jakarta : Bumi Aksara Jakarta 2000 Hal.81.

Dari pengertian diatas jelaslah bahwa fungsi kepemimpinan mencakup seluruh aspek yang dimiliki sumber daya manusia yang potensial yang dapat menuntun seseorang menjadi panutan bagi bawahannya dan menjadi contoh dalam kepemimpinan.

Di dalam suatu instansi baik itu instansi pemerintahan maupun perusahaan swasta, kedisiplinan merupakan suatu hal yang penting diperhatikan oleh setiap pimpinan. Tanpa suatu kedisiplinan suatu instansi atau perusahaan swasta akan terhambat untuk mencapai tujuan.

Menurut Nitisemito menyatakan pentingnya kedisiplinan "Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintahan karena dengan kedisiplinan diharapkan sebagian besar dari peraturan-peraturan ditaati oleh sebahagian besar para karyawan."¹²

Dengan demikian adanya kedisiplinan tersebut dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Untuk menegakkan kedisiplinan tidak hanya cukup dengan ancaman-ancaman saja tetapi untuk menegakkan kedisiplinan itu perlu keseimbangan yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup. Dengan tingkat kesejahteraan yang penulis maksud yang terutama adalah besarnya upah atau gaji yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.

Dengan kelayakan hidup ini mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan dengan ketenangan tersebut diharapkan mereka akan lebih berdisiplin.

Ada suatu perusahaan yang melaksanakan absensi dengan ketat disertai dengan ancaman-ancaman yang cukup menakutkan sehingga tidak memungkinkan para karyawan untuk membolos. Tapi karena kesejahteraan kurang meskipun mereka masuk, pelaksanaan pekerjaan banyak yang keliru dan terlambat dilakukan. Sebahagian daripada karyawan berusaha untuk mencari pekerjaan ditempat lain, sehingga labour turn over menjadi meningkat. Bahkan ada perusahaan lain yang memberikan kesejahteraan yang sangat rendah tapi dalam usaha melaksanakan kedisiplinan dengan ancaman yang menakutkan dan ternyata tidak dapat dilaksanakan sebab yang melakukan pelanggaran terlalu banyak.

D. Menjalankan Kepemimpinan yang Efektif

Dalam menjalankan organisasi ataupun kelompok kerja, jelas memiliki tujuan yang hendak dicapai. Tak mungkin suatu satuan kerja dibentuk tanpa ada tujuan yang jelas. Dengan adanya tujuan itulah setiap orang yang terlibat dalam organisasi harus saling menyumbangkan kerja dan hasil nyata terhadap percepatan pencapaian tujuan.

Disinilah peranan kepemimpinan dibutuhkan, karena sangat penting dalam menggerakkan, mengarahkan dan membimbing orang-orang dalam organisasi bekerja secara baik dan benar sesuai dengan tujuan yang digariskan. Dengan tercapainya tujuan itu, maka mekanisme dalam organisasi telah efektif. Sebab, efektif itu selalu didasarkan pada tercapainya maksud dan tujuan yang ditetapkan.

Untuk menjalankan kepemimpinan secara efektif, bukanlah pekerjaan yang mudah. Adapun langkah-langkah dalam menjalankan kepemimpinan yang efektif, yaitu:

1. Menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai;

Gaya kepemimpinan merupakan gambaran tingkah laku seorang pemimpin yang diterapkan dalam menjalankan misi kepemimpinannya terhadap orang-orang yang dipimpin. Bila gaya kepemimpinan yang dimiliki sesuai dengan keinginan bawahan, maka hal ini akan membawa kesetiaan (loyalitas) bawahan pada atasannya.

2. Memiliki azas kepemimpinan yang baik;

Azas kepemimpinan ini menitik beratkan aspek kepribadian pemimpin sebagai sarana mental untuk membina bawahannya.

3. Memiliki seni kepemimpinan yang baik;

Penerapan seni dalam kehidupan tidak sama dilakukan dalam kegiatan yang berhubungan dengan seni suara, seni tari, seni lukis seni ukir dan sebagainya. Namun dalam penerapan lebih luas, ternyata seni dibutuhkan dalam kegiatan kepemimpinan.

E. Indikator- Indikator Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam membina dan membentuk disiplin kerja harus diperhatikan beberapa hal yang mempengaruhi pencapaian kedisiplinan. Pada dasarnya banyak factor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi.

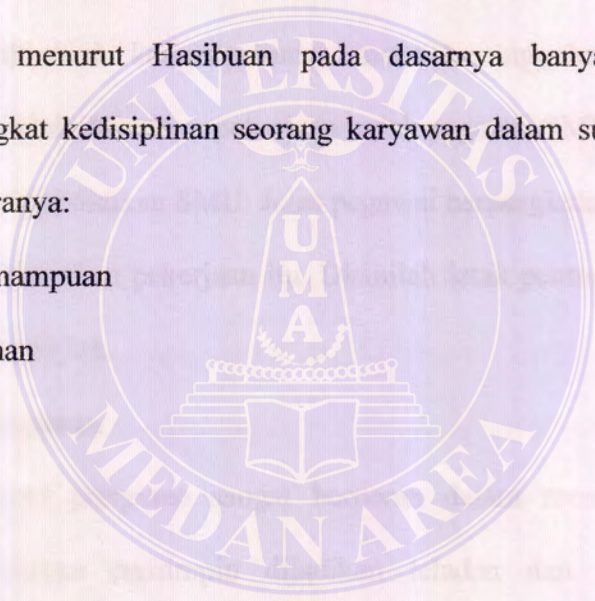
Menurut Manulang faktor-faktor penting dalam pembinaan dan pembentukan

disiplin kerja adalah:

1. Motivasi
2. Pendidikan dan latihan
3. Kepemimpinan
4. Kesejahteraan
5. Penegakan disiplin melalui hukum.¹³

Sedangkan menurut Hasibuan pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukum
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan.¹⁴



¹³Manulang, Marihot, (1991). **Manajemen Personalialia**, Ghalia Indonesia ,Jakarta 1991, Hal.298.

Berikut penjelasan dari kutipan diatas:

Ad.1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup manantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jaug dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya pekerjaan untuk pegawai SMU ditugaskan kepada karyawan berpendidikan SMU. Jelas pegawai bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Disinilah letak pentingnya asas *The right man in the right job*.

Ad.2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin, yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan juga akan ikut. Sebaliknya apabila kepemimpinan tidak terlaksana dengan sebaik-baiknya, maka para bawahannya pun kurang disiplin. Pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus

UNIVERSITAS MEDAN AREA
perilaku yang dilakukannya akan menjadi contoh dan diteladani oleh

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (Repository.uma.ac.id) 9/6/23

bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai disiplin yang baik pula.

Ad.3. Balas jasa

Balas jasa (gaji/kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaannya/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya. Jadi balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa yang diperoleh karyawan kecil, maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah, karena kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Ad.4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan

UNIVERSITAS MEDAN AREA akan kedisiplinan yang baik pula.

Ad.5. Sanksi hukum

Sanksi hukum sangat berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan - peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukum yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukum hendaknya cukup wajar untuk setiap tindakan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

Ad.6. Waskat

Waskat atau pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan karyawan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya. Dengan

UNIVERSITAS MEDAN AREA
 WASKAT ATAS MELAKUKAN pengawasan dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplin

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahannya dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat dengan sistem yang baik akan tercipta internal control yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan, terwujudlah kerjasama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Ad.7. Ketegasan

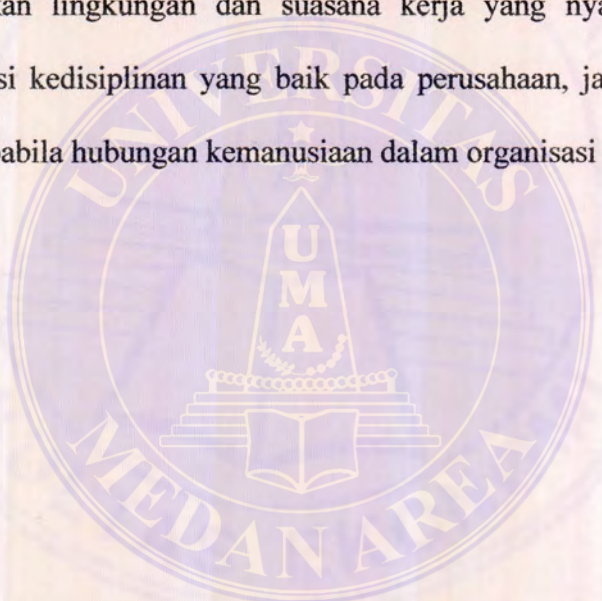
Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawannya yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawannya yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan karyawannya bahkan sikap indisipliner karyawannya semakin banyak karena

UNIVERSITAS MEDAN AREA peraturan dan sanksi tidak berlaku lagi.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Ad.8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationships hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertical maupun horizontal di antara semua karyawan. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan, jadi kedisiplinan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.



BAB III

KANTOR PELAYANAN PAJAK

TEBING TINGGI

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Sejak tahun 1976, Kantor Inspeksi Pajak Medan di bagi dua bagian yaitu :

1. Kantor Inspeksi Pajak Medan Utara
2. Kantor Inspeksi Pajak Medan Selatan

Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi dahulu adalah Kantor Dinas Luar Tk I Tebing Tinggi yang merupakan bagian dari Kantor Inspeksi Pajak Medan Selatan, sampai berdiri sendiri tahun 1989. Adapun dasar hukum berdirinya Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi adalah sebagai berikut :

1. Keputusan Presiden No.44 Tahun 1974
2. Keputusan Presiden No.64 Tahun 1978
3. Keputusan Presiden No.15 Tahun 1984 yang telah diubah dan ditambah terakhir Keputusan Presiden No.55 Tahun 1988.
4. Keputusan Menteri Keuangan No. Kep – 405/KMK/n16/4/1975, sebagaimana yang telah disesuaikan dengan Keputusan Menteri Keuangan No.1231/KMK.01/1988.
5. Keputusan Menteri Keuangan No.276/KMK.01/1989.
6. Keputusan Menteri Keuangan No.516/KMK.01/1992.
7. Keputusan Menteri Keuangan No.94/KMK.01/1994.

Secara Dejure, Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi berdiri pada tanggal 1 April 1989. Akan tetapi dengan adanya pengalokasian pegawai (pemindahan tempat tugas). Dalam acara peresmian Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi dihadiri oleh Walikota Dati II Tebing Tinggi serta aparturnya. Jadi secara Defakto Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi berdiri tanggal 28 Februari 1990, dengan alamat sementara Jl.Drs.Kumpulan Pane No.17 Tebing Tinggi.

Wilayah wewenang Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi meliputi :

1. Seluruh Kota Dari II Tebing Tinggi
2. Kabupaten Deli Serdang, Kecuali :
 - a. Kecamatan Pancur Batu
 - b. Kecamatan Sibolangit
 - c. Kecamatan Kutalimbaru
 - d. Kecamatan Sunggal
 - e. Kecamatan Hamparan Perak
 - f. Kecamatan Labuhan Deli



2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan merupakan salah satu faktor yang turut mendukung keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam struktur organisasi terdapat kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, tanggung jawab dan hubungan tiap bagian yang ada didalamnya. Dari struktur organisasi dapat terlihat jenjang wewenang dan tanggung jawab atasan hingga bawahan yang dalam melaksanakan kegiatan operasi.

Struktur organisasi yang digunakan oleh perusahaan haruslah disesuaikan dengan ukuran perusahaan tersebut. Hal ini berhubungan dengan kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang ada di perusahaan tersebut. Struktur organisasi juga didasarkan kepada hasil pemikiran dan pertimbangan atas sifat usaha perusahaan, bentuk organisasi yang sedang berjalan serta mengelola informasi dari sifat inti perusahaan atau instansi pemerintahan. Demikian pula halnya dengan Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi, dimana ketentuan dan tugas-tugas pokok dari Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pajak yang diatur berdasarkan surat keputusan yang dikeluarkan oleh Dirjen Pajak.

Adapun struktur organisasi pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi adalah :

1. Kepala Kantor
2. Kepala Sub Bagian Umum
3. Kepala Seksi Pengolahan Data dan Penyajian Informasi
4. Kepala Seksi Tata Usaha Perpajakan
5. Kepala Seksi PPh Orang Pribadi
6. Kepala Seksi PPh Badan
7. Kepala Seksi Pemotongan dan Pemungutan
8. Kepala Seksi PPN dan PTLL
9. Kepala Seksi Keberatan
10. Kepala Seksi Penagihan
11. Kantor Penyuluhan dan Pengamat Potensi Perpajakan

Tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yaitu:

1. Kepala Kantor

Kepala Kantor sebagai manajemen puncak pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi berfungsi :

- a. Menerima, menjalankan dan bertanggung jawab atas tugas-tugas dari atasan (Kepala Kantor Wilayah) agar target penerimaan pajak KPP Tebing Tinggi tercapai.
- b. Memimpin, mengawasi tugas seksi yang dibawahinya agar menjalankan fungsinya masing-masing.
- c. Menandatangani, mengesahkan dan meninjau kembali surat-surat yang berhubungan dengan ketetapan pajak, penagihan atau tata usaha dan administrasi lainnya.
- d. Bertanggung jawab atas anggaran belanja rumah tangga KPP Tebing Tinggi.

2. Sub Bagian Umum

Sub Bagian Umum mempunyai tugas :

- a. Mengatur, menjalankan administrasi kepegawaian KPP Tebing Tinggi.
- b. Menjalankan program kebutuhan rumah tangga KPP Tebing Tinggi.
- c. Melaksanakan tugas-tugas kebidharaan.

3. Seksi Pengolahan Data dan Informasi

Seksi Pengolahan Data dan Informasi mempunyai tugas :

- a. Memproses atau mengadministrasikan data masukan dan data keluaran.
- b. Menjalankan system komputerisasi pada Sistem Informasi Perpajakan (SIP).
- c. Melaksanakan ekstensifikasi dan intensifikasi wajib pajak.

4. Seksi Tata Usaha Pajak

Seksi Tata Usaha Pajak mempunyai tugas :

- a. Melayani dan mengadministrasikan pendaftaran Wajib Pajak.
- b. Melayani surat-surat masuk ke KPP Tebing Tinggi pada Tempat Pelayanan Terpadu (TPT).
- c. Mengadministrasikan Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT Tahunan) wajib pajak.

5. Seksi PPh Orang Pribadi

Seksi PPh Orang Pribadi mempunyai tugas :

- a. Mengadministrasikan dan mengawasi pembayaran masa/tahunan pajak penghasilan wajib pajak perorangan.
- b. Melaksanakan pemeriksaan pajak penghasilan terhadap wajib pajak orang pribadi
- c. Mengeluarkan surat-surat ketetapan pajak PPh orang pribadi.



6. Seksi PPh Badan

Seksi PPh Badan mempunyai tugas :

- a. Mengadministrasikan dan mengawasi pembayaran masa/tahunan pajak penghasilan wajib pajak badan usaha.
- b. Menjalankan pengujian kepatuhan dengan pemeriksaan pajak penghasilan wajib pajak badan.
- c. Mengeluarkan surat-surat ketetapan pajak PPh Badan.

7. Seksi Pemotongan dan Pemungutan PPh

Seksi Pemotongan dan Pemungutan mempunyai tugas :

- a. Mengadministrasikan dan mengawasi pembayaran masa/tahunan pajak penghasilan pasal 21 karyawan.
- b. Mengawasi, mengadministrasikan pemungutan dan pemotongan yang dilaksanakan oleh bendarawan wajib pajak.
- c. Menguji kepatuhan wajib pajak penghasilan pasal 21, 22, 23, 26 dengan pemeriksaan.

8. Seksi PPN (Pajak Pertambahan Nilai)

Seksi Pajak Pertambahan Nilai mempunyai tugas :

- a. Mengadministrasikan dan mengawasi pembayaran masa/tahunan pajak pertambahan nilai wajib pajak/pengusaha kena pajak.
- b. Melakukan pemeriksaan terhadap pengusaha kena pajak.

- c. Menganalisis dan mengadministrasikan permohonan restitusi/komputerisasi wajib pajak.

9. Seksi Penagihan

Seksi Penagihan mempunyai tugas :

- a. Melaksanakan penagihan aktif terhadap penunggak pajak melalui Surat Teguran, Surat Paksa, Sita dan Lelang.
- b. Mengusulkan penyanderaan terhadap penunggak pajak besar.
- c. Melaksanakan tata usaha piutang pajak.

10. Seksi Penerimaan dan Keberatan.

Seksi Penerimaan Keberatan mempunyai tugas :

- a. Mengadministrasikan dan memproses surat-surat yang berhubungan dengan penerimaan KPP Tebing Tinggi.
- b. Memproses dan menanggapi permohonan keberatan yang dilakukan wajib pajak.
- c. Mengeluarkan surat kelebihan pembayaran wajib pajak yang diusulkan melalui Kantor Kas Negara.

11. Kantor Penyuluhan & Pengamat Potensi Perpajakan

Kantor Penyuluhan mempunyai tugas :

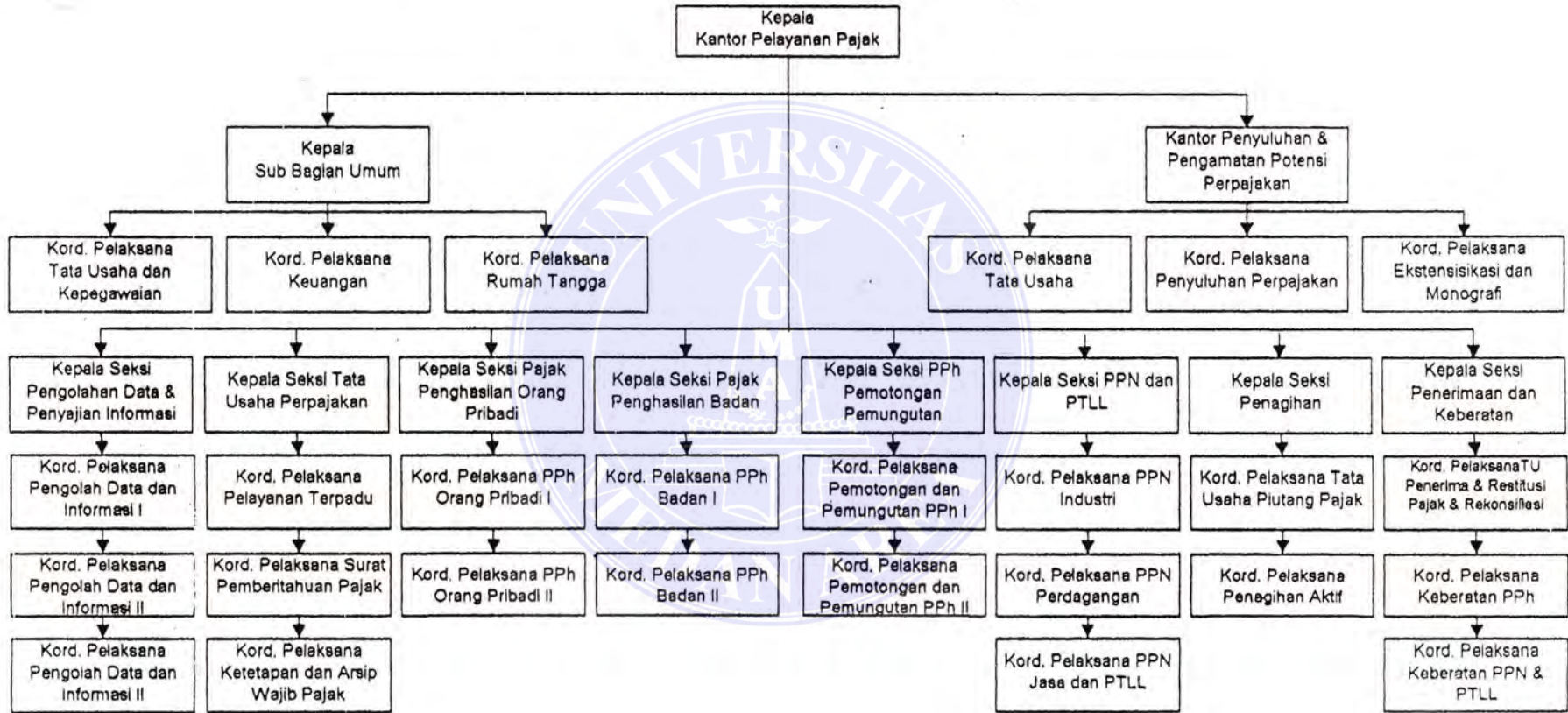
- d. Mengadministrasikan dan memproses surat-surat yang berkaitan dengan

informasi dan area yang dibutuhkan masyarakat.

- e. Memberikan penyuluhan perpajakan kepada masyarakat dan wajib pajak yang membutuhkan.
- f. Menerima laporan bulanan/tahunan wajib pajak.



STRUKTUR ORGANISASI KANTOR PELAYANAN PAJAK TEBING TINGGI



3. Kegiatan Usaha

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan yang telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan keputusan No.94/KMK.01/1994. Adapun dibentuknya Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi ini dilakukan untuk mengamankan penerimaan negara dari sektor pajak dengan melakukan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya untuk menghimpun dana melalui system perpajakan yang diatur berdasarkan Undang-undang. Seperti kita ketahui bersama baik melalui media elektronik ataupun media cetak bahwa 80 % penerimaan Negara diperoleh dari sector perpajakan. Jadi tugas utama Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi adalah meningkatkan penerimaan Negara dari sector pajak berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh Direkrtrur Jenderal Pajak dengan semaksimal mungkin. Untuk itu dibutuhkan kesadaran dari seluruh masyarakat agar peduli dengan kewajibannya sebagai warga Negara yang baik dan sadar pajak.

B. Keadaan Pegawai

Pegawai/karyawan adalah asset utama dalam suatu instansi pemerintahan ataupun perusahaan yang menjadi perencanaan atau pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, keinginan status, latar belakang, pendidikan, usia dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi perusahaan. Pegawai/karyawan bukan mesin, uang dan material yang sig\fatnya pasif yang dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan

atau instansi pemerintahan

Pengadaan pegawai/karyawan merupakan masalah penting, sulit, dan konflik karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin. Pegawai/karyawan yang cakap, terampil belum tentu menjamin produktivitas kerja yang baik, kalau moral dan kedisiplinannya rendah, mereka baru bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan/instansi pemerintahan jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Pegawai/karyawan yang kurang mampu, kurang cakap, dan tidak terampil mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya.

Kualitas dan kuantitas pegawai/karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan. Penempatan tenaga kerja juga harus sesuai dengan keinginan dan keterampilannya. Dengan demikian gairah kerja dan kedisiplinannya akan lebih baik serta efektif menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.

Pegawai pada tahun 2006 di Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi berjumlah 72 orang. Untuk lebih jelas dapat dilihat dari daftar keadaan pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi sebagai berikut :

TABEL I**KOMPOSISI BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN DAN JENIS KELAMIN BULAN JULI 2006**

NO	UNIT KERJA	STATUS		JUMLAH	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		PNS	CPNS		PRIA	WANITA	
1	KEPALA KANTOR	1	-	1	1	-	1
2	KASUBAG UMUM	1	-	1	1	-	1
	KEPEGAWAIAN	3	-	3	1	2	3
	KEUANGAN	2	-	2	-	2	2
	RUMAH TANGGA	2	-	2	2	-	2
3	KA.PENYULUHAN	1	-	1	1	-	1
	TATA USAHA	1	-	1	1	-	1
	PENYULUHAN	1	-	1	1	-	1
	EKSTENSIFIKASI	1	-	1	1	-	1
	PELAKSANA	1	-	1	1	-	1
4	KASI PDI	1	-	1	1	-	1
	PENGOLAHAN DATA I	1	1	2	1	1	2
	PENGOLAHAN DATA II	2	-	2	2	-	2
	PENGOLAHAN DATA III	1	-	1	1	-	1
5	KASI TUP	1	-	1	1	-	1
	PELAYANAN TERPADU	3	-	3	2	1	3
	KETETAPAN & ARSIP	2	-	2	1	1	2
	SPT	-	-	-	-	-	-
6	KASI PPH OP	1	-	1	1	-	1
	PPH OP I	2	1	3	3	-	3
	PPH OP II	3	-	3	3	-	3
7	KASI PPH BADAN	1	-	1	1	-	1
	PPH BADAN I	3	1	4	3	1	4
	PPH BADAN II	2	1	3	3	-	3
8	KASI POTPUT	1	-	1	1	-	1
	PPH POTPUT I	3	1	4	4	-	4
	PPH POTPUT II	3	-	3	3	-	3
9	KASI PPN & PTLL	1	-	1	1	-	1
	INDUSTRI	4	-	4	4	-	4
	PERDAGANGAN	2	-	2	2	-	2
	JASA & PTLL	2	-	2	2	-	2
10	KASI PENAGIHAN	1	-	1	1	-	1
	TUPP	2	-	2	2	-	2
	PENAGIHAN AKTIF	2	-	2	2	-	2
11	KASI PENKEB	1	-	1	1	-	1
	TUPRP	2	1	3	3	-	3
	KEBERATAN PPH	2	1	3	3	-	3
	KEBERATAN PPN	1	1	2	2	-	2
	TOTAL	64	8	72	64	8	72

Sumber : KPP Tebing Tinggi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 9/6/23

TABEL II
KOMPOSISI PEGAWAI BERDASARKAN USIA
BULAN JULI 2006

NO	UNIT KERJA	< 30 Thn	30-40 Thn	40-50 Thn	> 50 Thn	JUMLAH
1	KEPALA KANTOR	-	-	-	1	1
2	KASUBAG UMUM	-	-	-	1	1
	KEPEGAWAIAN	2	-	1	-	3
	KEUANGAN	1	-	1	-	2
	RUMAH TANGGA	1	-	1	-	2
3	KA.PENYULUHAN	-	-	-	1	1
	TATA USAHA	-	-	1	-	1
	PENYULUHAN	-	1	-	-	1
	EKSTENSIFIKASI	-	-	-	1	1
	PELAKSANA	1	-	-	-	1
4	KASI PDI	-	-	1	-	1
	PENGOLAHAN DATA I	1	-	1	-	2
	PENGOLAHAN DATA II	1	-	1	-	2
	PENGOLAHAN DATA III	-	-	-	1	1
5	KASI TUP	-	-	1	-	1
	PELAYANAN TERPADU	2	1	-	-	3
	KETETAPAN & ARSIP	1	-	1	-	2
	SPT	-	-	-	-	-
6	KASI PPH OP	-	-	-	1	1
	PPH OP I	2	1	-	-	3
	PPH OP II	2	-	1	-	3
7	KASI PPH BADAN	-	-	-	1	1
	PPH BADAN I	2	2	-	-	4
	PPH BADAN II	2	1	-	-	3
8	KASI POTPUT	-	-	1	-	1
	PPH POTPUT I	3	-	1	-	4
	PPH POTPUT II	2	1	-	-	3
9	KASI PPN & PTLL	-	-	1	-	1
	INDUSTRI	3	1	-	-	4
	PERDAGANGAN	1	-	1	-	2
	JASA & PTLL	1	-	1	-	2
10	KASI PENAGIHAN	-	-	-	1	1
	TUPP	1	-	1	-	2
	PENAGIHAN AKTIF	-	1	1	-	2
11	KASI PENKEB	-	-	-	1	1
	TUPRP	2	-	-	1	3
	KEBERATAN PPH	2	1	-	-	3
	KEBERATAN PPN	1	1	-	-	2
	TOTAL	34	11	17	10	72

Sumber : KPP Tebing Tinggi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 9/6/23

TABEL III
KOMPOSISI PEGAWAI BERDASARKAN PENDIDIKAN
BULAN JULI 2006

NO	UNIT KERJA	PENDIDIKAN									TOTAL
		SD	SLTP	SLTA	D.I	D.II	D.III	D.IV	S.1	S.2	
1	KEPALA KANTOR	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
2	KASUBAG UMUM	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	KEPEGAWAIAN	-	-	1	2	-	-	-	-	-	3
	KEUANGAN	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	RUMAH TANGGA	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2
3	KA.PENYULUHAN	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	TATA USAHA	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	PENYULUHAN	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
	EKSTENSIFIKASI	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	PELAKSANA	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
4	KASI PDI	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	PENGOLAHAN DATA I	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	PENGOLAHAN DATA II	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	PENGOLAHAN DATA III	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
5	KASI TUP	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	PELAYANAN TERPADU	-	-	-	2	-	1	-	-	-	3
	KETETAPAN & ARSIP	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	SPT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	KASI PPH OP	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	PPH OP I	-	-	-	2	-	-	-	1	-	3
	PPH OP II	-	-	1	2	-	-	-	-	-	3
7	KASI PPH BADAN	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	PPH BADAN I	-	-	-	1	-	3	-	-	-	4
	PPH BADAN II	-	-	-	1	-	-	-	2	-	3
8	KASI POTPUT	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	PPH POTPUT I	-	-	1	2	-	1	-	-	-	4
	PPH POTPUT II	-	-	-	2	-	1	-	-	-	3
9	KASI PPN & PTLL	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	INDUSTRI	-	-	-	3	-	-	-	1	-	4
	PERDAGANGAN	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	JASA & PTLL	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
10	KASI PENAGIHAN	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	TUPP	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
	PENAGIHAN AKTIF	-	-	1	-	-	1	-	-	-	2
11	KASI PENKEB	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	TUPRP	-	-	1	1	-	1	-	-	-	3
	KEBERATAN PPH	-	-	-	-	-	3	-	-	-	3
	KEBERATAN PPN	-	-	-	-	-	2	-	-	-	2
	TOTAL	-	-	17	26	-	14	-	15	-	72

Sumber : KPP Tebing Tinggi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 9/6/23

TABEL IV
JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN JABATAN
BULAN JULI 2006

NO	UNIT KERJA	PANGKAT				JUMLAH
		GOL.I	GOL.II	GOL.III	GOL.IV	
1	KEPALA KANTOR	-	-	-	1	1
2	KASUBAG UMUM	-	-	1	-	1
	KEPEGAWAIAN	-	2	1	-	3
	KEUANGAN	-	1	1	-	2
	RUMAH TANGGA	-	1	1	-	2
3	KA.PENYULUHAN	-	-	1	-	1
	TATA USAHA	-	-	1	-	1
	PENYULUHAN	-	-	1	-	1
	EKSTENSIFIKASI	-	-	1	-	1
	PELAKSANA	-	1	-	-	1
4	KASI PDI	-	-	1	-	1
	PENGOLAHAN DATA I	-	1	1	-	2
	PENGOLAHAN DATA II	-	1	1	-	2
	PENGOLAHAN DATA III	-	-	1	-	1
5	KASI TUP	-	-	1	-	1
	PELAYANAN TERPADU	-	2	1	-	3
	KETETAPAN & ARSIP	-	1	1	-	2
	SPT	-	-	-	-	-
6	KASI PPH OP	-	-	1	-	1
	PPH OP I	-	2	1	-	3
	PPH OP II	-	2	1	-	3
7	KASI PPH BADAN	-	-	1	-	1
	PPH BADAN I	-	3	1	-	4
	PPH BADAN II	-	1	2	-	3
8	KASI POTPUT	-	-	1	-	1
	PPH POTPUT I	-	3	1	-	4
	PPH POTPUT II	-	2	1	-	3
9	KASI PPN & PTLL	-	-	1	-	1
	INDUSTRI	-	3	1	-	4
	PERDAGANGAN	-	1	1	-	2
	JASA & PTLL	-	1	1	-	2
10	KASI PENAGIHAN	-	-	1	-	1
	TUPP	-	1	1	-	2
	PENAGIHAN AKTIF	-	1	1	-	2
11	KASI PENKEB	-	-	1	-	1
	TUPRP	-	2	1	-	3
	KEBERATAN PPH	-	2	1	-	3
	KEBERATAN PPN	-	1	1	-	2
	TOTAL	-	35	36	1	72

Sumber : KPP Tebing Tinggi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 9/6/23

Hubungan antara perusahaan/instansi dengan pegawai harus dapat dipelihara dengan baik, perusahaan/instansi dalam membina hubungan tersebut dapat dilakukan dengan cara :

1. Memberikan penghargaan kepada pegawai/karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Pemberian penghargaan ini dimaksud untuk memotivasi pegawai/karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien,
2. Informasi yaitu tidak tertutup kemungkinan bahwa pegawai/karyawan ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan maka dalam prakteknya perusahaan juga memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pegawai/karyawan atas pengambilan suatu keputusan atau tindakan dalam perusahaan. Pada umumnya, sifat ingin tahu dimiliki oleh setiap manusia. Disisi lain perusahaan/instansi lebih menekankan pada pemberian kompensasi atau imbalan yang pantas diberikan kepada pegawai/karyawan. Informasi yang jelas sangat berperan dalam menghindari permasalahan yang terdapat di dalam suatu perusahaan/instansi tersebut.
3. Partisipasi digunakan sebagai bentuk motivasi, melalui partisipasi ini diperoleh adanya beberapa manfaat yang bisa diambil yaitu keputusan yang lebih baik untuk dapat memperoleh sumbangan pemikiran dan perolehan data/informasi yang mendukung keputusan pimpinan.
4. Pemberian perhatian yang tulus kepada pegawai/karyawan, pemimpin menyadari bahwa cara ini bukanlah suatu hal yang mudah dimengerti dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA memberikan perhatian yang tulus juga sangat perlu

dilakukan. Hal ini karena pegawai dapat merasakan apakah perhatian itu tulus atau tidak. Perhatian dapat dilakukan perusahaan baik secara pribadi maupun komunikasi dua arah.

5. Kebanggaan, tentu saja keberhasilan dalam mengalahkan tantangan yang dihadapi memberikan kebanggaan yang cukup besar. Kebanggaan ini menyangkut suatu harga diri sebagai hasil jerih payah dan kemampuan pegawai/karyawan dalam mengatasi masalah yang dihadapinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

C. Tipe Kepemimpinan yang Diterapkan

Kepemimpinan (leadership) yang ditetapkan oleh seorang pimpinan dalam instansi/organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Adapun tipe-tipe kepemimpinan menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah :

1. Kepemimpinan Otoriter
2. Kepemimpinan Partisipatif
3. Kepemimpinan Delegatif.¹⁵

Berikut penjelasan dari tipe-tipe diatas :

Ad.1 Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan (*wewenang*) sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang.

¹⁵Malayu SP Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, CV.Haji Masa Agung, Jakarta, 1990, Hal 188

Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikut sertakan untuk memeberikan saran-saran, ide-ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin adalah “bawahan adalah untuk pemimpin/atasan”, sedang bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana-pelaksana keputusan yang telah ditetapkannya. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah-perintah dan dengan ancaman-ancaman hukuman serta pengawasan dilakukan secara ketat.

Otorisan kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktifitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan para bawahannya. Pemimpin kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya, pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

Ad.2 Kepemimpinan Partisifatif adalah bila seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahannya, agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin adalah ”pemimpin adalah untuk bawahan”, sedangkan bawahan harus berpartisipasi memberikan saran-saran, ide-ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan mempertimbangkan saran, ide yang

diberikan oleh bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian akan selalu membina bawahannya untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Ad.3 Kepemimpinan Delegatif adalah bila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan agak lengkap, sehingga bawahan tersebut dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan, dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan itu. Pada perinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan, "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya, asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan itu kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan, agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan para bawahan. Dalam hal ini para bawahan dituntut memiliki "kematangan pekerjaan (*kemampuan*) kematangan psikologis (*kemauan*)". Kematangan psikologis ini dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat

kegiatan dengan rasa yakin dan keterikatan.

Dari ketiga tipe-tipe kepemimpinan yang dikemukakan, tidak ada tipe kepemimpinan yang mutlak baik atau buruk yang penting, asal tujuan tercapai dengan baik. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor, tujuan, bawahan, organisasi, karakter pimpinan, dan situasi yang ada.

Kepemimpinan secara demokrasi tidak ada, karena kepemimpinan demokrasi bahwa keputusan ditetapkan oleh suara terbanyak. Pemimpin hanya berperan sebagai pengumpul suara dan menghitung suara mana setuju dan tidak setuju, lalu ditetapkan keputusannya. Jadi didalam kepemimpinan demokrasi, seorang pemimpin tidak berhak menetapkan keputusan sendiri atas inisiatifnya saja. Ini berarti bahwa dia bukan pimpinan karena wewenangnya sama dengan wewenang anggota lainnya. Karena dia bukan pemimpin maka dia tidak dapat menerapkan kepemimpinan demokrasi tersebut.

Adapun tipe kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu instansi pemerintahan adalah aspek kepemimpinan Pancasila. Aspek kepemimpinan Pancasila adalah sikap konsisten dan konsekuen dalam menghayati dan mengamalkan Pancasila. Semangat kekeluargaan merupakan unsur penting dari kepemimpinan Pancasila.

Seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing asuhannya.

Asas utama kepemimpinan Pancasila, adalah :

1. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, artinya seorang pemimpin haruslah mampu lewat sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-

2. *Ing Madya mangun Karsa*, artinya seorang pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan kerkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.
3. *Tut Wuri Handayani*, artinya seorang pemimpin harus mampu mendorong orang-orang yang diasuhnya berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.

D. Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja

Pegawai adalah makhluk social yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan/instansi. Mereka ini menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selali berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan/instansi. Pegawai menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginanyang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap positif harus dibina, sedang sikap-sikap yang negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin.

Disiplin kerja pegawai merupakan suatu sarana utama agar kepemimpinan dalam suatu perusahaan/instansi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Disiplin kerja dapat diterapkan dengan baik apabila kepuasan kerja, stres, dan frustrasi pada pegawai dapat diatasi sedini mungkin oleh seorang pimpinan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai meningkat.

Kemotivasi emosional yang menyenangkan dan mencintai

pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan. Peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting.

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil, maka secara relative kepuasan kerja pegawai baik, tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* pegawai besar, maka kepuasan kerja pegawai di perusahaan/instansi ini kurang.

Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Kepuasan kerja sangat berhubungan erat dengan disiplin karena kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik.

Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

Stres karyawan timbul akibat kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Stres pegawai perlu sedini mungkin diatasi oleh seorang pimpinan, agar hal-hal yang merugikan perusahaan/instansi dapat diatasi. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering kmenjadi marah-marah, agresif dan tidak dapat rileks atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Faktor yang menyebabkan stres pegawai adalah :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lainnya.

Prestasi kerja pegawai yang stres pada umumnya akan menurun, karena mereka ini mengalami ketegangan pikiran dan berperilaku yang aneh-aneh serta pemarah dan suka menyendiri. Jadi stres ini harus diatasi sedini mungkin. Untuk mengatasi stres dilakukan dengan pendekatan kejiwaan dan konseling. Konseling adalah “ pembahasan suatu masalah dengan seorang pegawai, dengan maksud pokok untuk membantu pegawai tersebut, agar dapat mengatasi masalah secara lebih baik.”¹⁶

¹⁶ Mulyo SP, *Classical Management Sumber Daya Manusia*, CV.Haji Masa Agung, Jakarta, 1990, Hal.225.

Konseling bertujuan untuk membuat orang-orang menjadi lebih efektif dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi.

Adapun fungsi-fungsi konseling sebagai berikut :

1. Pemberian nasihat, yaitu dengan mengarahkan mereka dalam pelaksanaan serangkaian kegiatan yang diinginkan.
2. Penentruman hati, yaitu dengan meyakinkan pegawai bahwa dia mampu untuk mengerjakan tugas-tugasnya asalkan dilaksanakan sungguh- sungguh.
3. Komunikasi, yaitu melakukan komunikasi dua arah, formal dan informal, vertical maupun horizontal dan umpan balik harus ditanggapi pimpinan secara positif serta diberikan penjelasan-penjelasan seperlunya.
4. Pengenduran ketegangan emosional, yaitu memberikan kesempatan bagi orang tersebut untuk mengemukakan problem yang dihadapinya secara gamlang dan jangan diinterupsi sampai dia selesai mengemukakannya. Baru kemudian kita berikan pengarahan yang bersifat rohani dan psikologis.
5. Penjernihan pemikiran, yaitu pembahasan problem secara serius dengan orang lain, membantu seseorang untuk berpikir realistis dan obyektif mengatasi masalahnya.

Tipe-tipe konseling :

1. *Directive Counseling*, yaitu proses mendengarkan masalah-masalah emosional pegawai, memutuskan apa yang seharusnya dilakukan, memberitahukan dan memotivasi pegawai untuk melaksanakannya.
2. *Nondirective Counseling (client-centered)* yaitu suatu proses mendengarkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA dan mendorongnya untuk menjelaskan problem yang

dihadapi mereka, memahaminya dan menentukan penyelesaian yang tepat. Jadi *nondirective counseling* terpusat pada pegawai bukan pada pembimbing.

3. *Cooperative Counseling* yaitu hubungan timbal balik antara pembimbing dengan pegawai dan mengembangkan pertukaran gagasan secara kooperatif untuk membantu pemecahan problem pegawai.

Stres pegawai yang tidak terselesaikan dengan baik akan mengakibatkan timbulnya frustrasi. Frustrasi akan menimbulkan perilaku yang aneh-aneh dari orang tersebut, misalnya marah-marah, membanting telepon bahkan memukul-mukul kepalanya. Frustrasi adalah keadaan emosional, ketegangan pikiran dan perilaku aneh yang dapat membahayakan dirinya atau orang lain. Pemimpin harus sedini mungkin mengatasinya dengan pendekatan kejiwaan dan keimanan atau membawanya berobat kepada psikologi. Hal inilah yang menuntut agar setiap pemimpin memiliki penglihatan social (*social perception*), kemampuan berpikir abstrak (*ability in abstract thinking*), dan keseimbangan emosional (*emosional stability*).

E. Penilaian Disiplin Kerja Pegawai

Pegawai adalah kekayaan utama perusahaan dan yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan yang telah direncanakan. Untuk itu perlu dilakukan penilaian terhadap disiplin kerja pegawai. Penilaian pegawai harus dilakukan karena hanya dengan penilaian ini dapat ditetapkan apakah seorang pegawai pantas untuk dipromosikan atau tidak. Penilaian ini harus dilakukan secara sistematis dan terus menerus. Penilaian kecakapan adalah penilaian secara sistematis terhadap seorang

pegawai oleh atasannya atau oleh beberapa orang yang dianggap cakap, yang benar-benar menguasai tugas pegawai yang akan dinilai.

Adapun hal-hal yang perlu dinilai terhadap pegawai adalah :

1. Quality (kualitas hasil pekerjaan)
2. Quantity of work (kuantitas hasil kerja)
3. Knowledge of job (pengetahuan akan bidangnya)
4. Dependability (dapat dipercayai)
5. Cooperation (kerja sama)
6. Adaptability (penyesuaian diri)
7. Attendance (kehadiran)
8. Versatility (pengetahuan serba guna)
9. House keeping (pemeliharaan)
10. Safety (keamanan)

Sedangkan hal-hal yang perlu dinilai bagi manajer/pimpinan adalah :

1. Knowledge (pengetahuan umum)
2. Cooperation (kerja sama)
3. Dependability (dapat dipercayai)
4. Quality of work (kualitas hasil pekerjaan)
5. Judgement (pemecahan masalah)
6. Initiative (inisiatif)
7. Quantity of work (kuantitas hasil kerja)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

9. Planning and organizing (perencanaan dan pengorganisasian)

10. Health (kesehatan)

Tujuan utama penilaian ini adalah untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan pimpinan/bawahan apakah telah sesuai dengan *Job Discription* masing-masing pegawai untuk mengetahui nilai efektivitas, mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki, mempelajari aspek-aspek dan menunjukkan perbaikan serta membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut.

F. Hambatan-hambatan yang dihadapi

Sebagaimana uraian-uraian diatas khususnya yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai, masih mengalami hambatan – hambatan karena masih kurangnya rasa kesadaran masing-masing individu.

Dalam upaya penerapan disiplin kerja pegawai, khususnya Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan tugas-tugas instansi pemerintahan adalah :

1. Adanya suatu kondisi yang menunjukkan ketidak puasan pegawai.
2. Adanya ketidak harmonisan antar seksi-seksi dilingkungan kerja yang berakibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan.

Akibat dari hambatan-hambatan tersebut diatas maka prestasi kerja pegawai akan menurun sehingga terhambatnya penyelesaian pekerjaan yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan terhadap masyarakat (wajib pajak).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis lakukan mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tebing Tinggi, maka dapat diambil kesimpulan yang akan dikemukakan serta saran-saran untuk bahan masukan bagi pihak yang membutuhkan dan berkepentingan.

A. KESIMPULAN

Kesimpulan yaitu :

1. Kepemimpinan dengan disiplin dan prestasi kerja pegawai yang telah dilaksanakan pada KPP Tebing Tinggi telah sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini didukung oleh adanya prestasi kerja pegawai yang meningkat serta didukung oleh kedisiplinan para pegawai itu sendiri.
2. Dari paparan diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan terhadap disiplin berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Ini terbukti dari pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin dan prestasi kerja pegawai yang kuat dan signifikan.
3. Kepemimpinan yang diberikan pimpinan akan berjalan dengan baik jika pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk turut serta dalam mengambil keputusan, mengembangkan bakat dan pengetahuan yang akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

4. Disiplin yang diterapkan pimpinan kepada bawahan harus dapat diterima sebagai suatu tanggung jawab pegawai yang mempengaruhi prestasi kerja dan pekerjaan akan berjalan seefektif dan seefisien mungkin.

B. SARAN

1. Diharapkan pimpinan KPP Tebing Tinggi lebih memperhatikan para pegawainya dan peningkatan disiplin dan prestasi kerja pegawai, sehingga akan lebih meningkatkan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian tujuan perusahaan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.
2. Disiplin dan prestasi kerja pegawai bukan hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan saja, tetapi masih ada beberapa faktor lain yang ikut mempengaruhinya. Dengan demikian diharapkan bagi pimpinan/atasan untuk menyadari hal ini, sehingga akan diperoleh suatu prestasi kerja yang lebih maksimal dan tercapai hasil yang menjadi tujuan bersama dari suatu organisasi.
3. Perlu adanya evaluasi secara priodik/terjadwal mengenai kedisiplinan pegawai terutama yang berhubungan dengan tugas-tugas luar.
4. Diharapkan atasan benar-benar menegakkan kedisiplinan sehingga memberi contoh kepada para bawahan.
5. Untuk mempertahankan disiplin, disarankan pada atasan benar-benar menerapkan sanksi sesuai tingkat-tingkat penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai dengan berpedoman pada peraturan kepegawaian yang berlaku.

Demikian beberapa saran yang kiranya bermanfaat dan dapat

UNIVERSITAS MEDAN AREA
diperhatikan.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 9/6/23

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Edisi Diperbaharui, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996.
- Davis, Keith, and Newstrom, W, *Prilaku dalam Organisasi*, Terjemahan Agus Dharma, Edisi Ketujuh, Jilid Kesatu, Jakarta : Erlangga, 1996.
- Heidjrachman Ranupandjo dan Saud Husman, *Manajemen Personalia*, Yokyakarta BPFE, 2000.
- Kartono, *Etika Profesi Kepemimpinan*, Jilid Kesatu, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Edisi Revisi, Jakarta , 2001
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*, Gunung Agung , Jakarta , 2001
- Manulang, Marihot, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991.
- M.Thomas S.Nasution, *Buku Penuntun Ilmiah*, Tarsito, Bandung, 1995.
- P. Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesatu, CV.Alfabeta, Bandung, 1999.
- T.Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam BPFE, Yogyakarta, 1993.
- _____, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Libery, Yokyakarta, 1995.
- Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Cetakan Kedua, PT. Rineka Cipta. Jakarta, 2000.
- Winarno Surakhmad, *Pangantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung, 1994.