

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN KOORDINASI  
KERJA TERHADAP PENILAIAN KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP)  
PRATAMA MEDAN - BELAWAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memanuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh :**

**EDY CANDRA MANIK  
NPM : 07 832 0019**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA 2011**

**JUDUL : PENGABDIAN STRUKTUR ORGANISASI DAN KOORDINASI KERJA TERHADAP PENYALAH KUTIPAN PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA MEDAN - BELAWAN**

**NAMA : RDI CANDRA MANTIK**  
**NPM : 07 212 0019**  
**JURUSAN : MANAJEMEN**

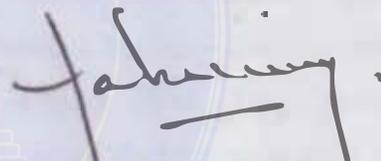
**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



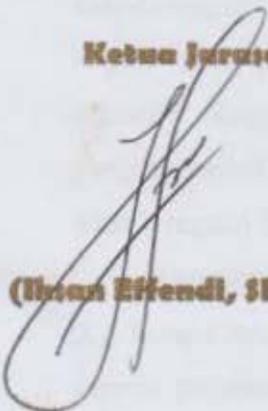
**(Dr. H. Miftahuddin, MBA)**



**(H. Syahriandy, SE, MSI)**

**Disetujui :**

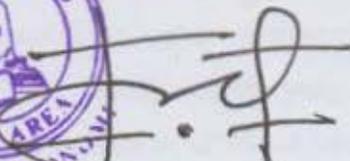
**Ketua Jurusan**



**(Ihsan Effendi, SE, MSI)**



**Dekan**



**(Prof. Dr. H. Sya'ad Affuddin, SE, MEc)**

**Tanggal Lulus :**

**2021**

## RINGKASAN

**EDI CANDRA MANIK, MPH. 070320010. "PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN KOORDINASI KERJA TERHADAP PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA MEDAN – BELAWAN". SKRIPSI 2011.**

Struktur organisasi disadari sangat penting peranannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penulis tertarik untuk memilih judul struktur organisasi dan koordinasi kerja terhadap penilaian kinerja pegawai sebagai objek pembahasan dalam skripsi ini. Sedangkan alasan memilih Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan atau sering disebut dengan Kantor pajak sebagai suatu organisasi yang akan diteliti adalah bahwa instansi tersebut merupakan sebuah instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang perpajakan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan struktur organisasi di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan – Belawan, untuk mengetahui koordinasi kerja di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan-Belawan dan untuk mengetahui pengaruh struktur organisasi dan koordinasi kerja terhadap penilaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Sampel dalam penelitian ini yaitu pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan – Belawan yang berjumlah 81 orang, sehingga penelitian sampel ini disebut sampel jenuh. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan data primer berupa pengamatan/*observasi* dan menyebarkan angket pada responden yang dijadikan sampel penelitian serta data sekunder dengan melakukan studi kepustakaan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan masalah penelitian. Teknik analisis yang dipergunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS *for windows* 15.

Konstanta bernilai 17,553 hal ini menunjukkan jika variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ) berupa struktur organisasi dan koordinasi kerja bernilai 1% maka penilaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Belawan akan naik sebesar 17,553.

## KATA PENGANTAR



*Ass. Mualaikum Wr.Wb*

Syukur alhamdulillah kita ucapkan kehadiran Allah S.W.T. berkat rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, namun dengan keterbatasan waktu, biaya, tenaga, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis menyelesaikan skripsi yang diberi judul **"Pengaruh Struktur Organisasi dan Koordinasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan – Belawan"**.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dengan hati yang tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEd selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan sekaligus Ketua Sidang Meja Hijau.
2. Bapak Hery Syahril, SE, Msi selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Ihsan Effendi, SE, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. Miftahuddin, MBA selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah

banyak memberikan saran dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak H. Syahriandy, SE, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah membantu hingga selesainya skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta staff fakultas ekonomi yang telah mengajar dan membantu penulis hingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
7. Bapak Kepala Dinas Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan – Belawan, yang telah memberikan data dan informasi demi terwujudnya skripsi ini.
8. Buat sobatku dan juga buat teman-teman Manajemen angkatan 2007 “Hasanuddin, Yufrizal, Harry “Congor”, Fandi “Golo”, Fitri “Petrok” dan Edi Susanto yang telah memberikan saran dan motivasi hingga skripsi ini terselesaikan.
9. Teristimewa saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga buat Ayahanda dan Ibunda yang dengan penuh kasih sayang membesarkan, mendoakan dan berkorban demi masa depan Ananda

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan bagi penulis khususnya, kiranya Allah S.W.T melindungi kita semua, Amin

*Wassalammu 'alaikum Wr.Wb*

Medan, 2011  
Penulis

**(EDI CANDRA MANIK)**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Uraian Teoritis.....	4
1. Pengertian dan Fungsi Organisasi .....	4
2. Fungsi dan Bentuk-bentuk Struktur Organisasi.....	6
3. Pengertian dan jenis-jenis Koordinasi .....	12
4. Fungsi dan Manfaat Koordinasi Kerja.....	18
5. Pengertian dan Indikator-indikator Kinerja.....	19
6. Prosedur dan Metode Penilaian Kinerja Dalam Organisasi .....	21
B. Kerangka Konseptual .....	25
C. Hipotesis .....	26
<b>BAB III:METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian.....	27
B. Populasi dan Sampel.....	28
C. Definisi Operasional .....	29
D. Jenis dan Sumber Data.....	30
E. Teknik Pengumpulan Data .....	30
F. Teknik Analisis Data .....	31

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	35
1. Sejarah Singkat KPP Pratama Medan Belawan.....	35
2. Struktur Organisasi KPP Pratama Medan Belawan .....	37
3. Deskripsi dan Aktifitas Kerja KPP Pratama Medan Belawan .....	38
4. Program dan Kegiatan Pokok Pembangunan Perkotaan.....	37
B. Pembahasan .....	48
1. Penyajian Data Angket Responden.....	48
2. Teknik Analisis Data .....	53

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	62
B. Saran .....	63

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

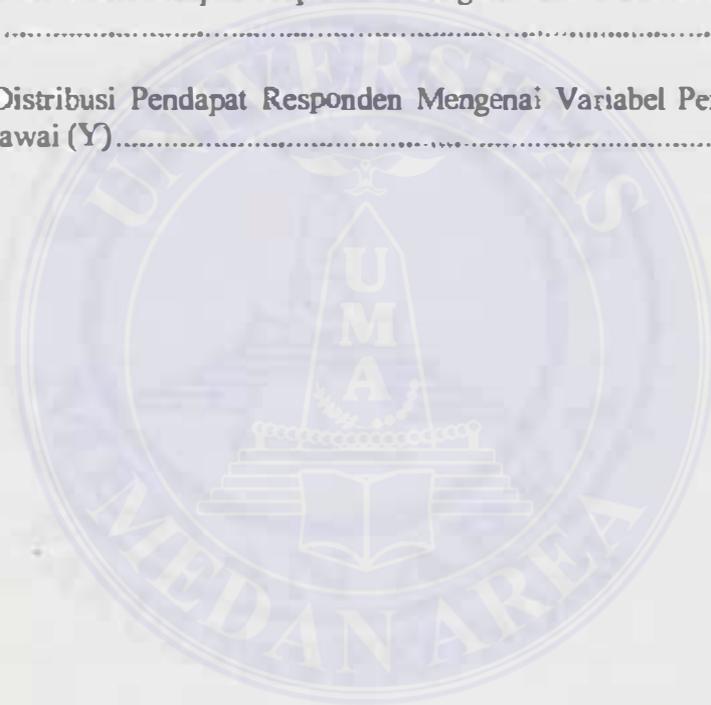
## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Bentuk Struktur Organisasi Garis/Lini.....	8
Gambar 2.2. Bentuk Struktur Organisasi Lini dan Staff.....	9
Gambar 2.3. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional .....	10
Gambar 2.4. Bentuk Struktur Organisasi Kepanitiaan.....	12
Gambar 2.5. Kerangka Konseptual Penelitian .....	26
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Pratama Medan Belawan.....	47



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Rincian Waktu Penelitian.....	27
Tabel 3.2. Teknik Penetapan Sampel.....	28
Tabel 3.3. Mekanisme Operasionalisasi Variabel.....	29
Tabel 4.1. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Struktur Organisasi ( $X_1$ ).....	48
Tabel 4.2. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Koordinasi Kerja ( $X_2$ ) .....	50
Tabel 4.3. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Penilaian Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	51



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah sarana dalam pencapaian tujuan, yang merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usahanya mencapai tujuan. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola manajemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Setiap organisasi instansi, baik yang bergerak dibidang produksi, jasa maupun industri, pada umumnya memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan. Supaya dapat mencapai tujuan itu, perusahaan memerlukan sistem manajemen efektif yang akan menunjang jalannya operasi instansi secara terus-menerus dan tingkat kinerja pegawai juga perlu diperhatikan.

Pada struktur organisasi terdapat garis hubungan antar manajer dan pegawai yang memiliki garis hubungan antar tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Koordinasi diperlukan untuk memperoleh kesatuan tindak dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa adanya koordinasi, orang-orang atau fungsi yang ada akan lebih mengejar kepentingannya sendiri sehingga mengorbankan tujuan perusahaan. Koordinasi antar bagian sesuai dengan kegiatan perusahaan akan menjadi salah satu faktor pendukung terhadap kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Struktur organisasi disadari sangat penting peranannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penulis tertarik untuk memilih judul struktur organisasi dan koordinasi kerja terhadap penilaian kinerja pegawai sebagai objek pembahasan dalam skripsi ini. Sedangkan alasan memilih Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan atau sering disebut dengan Kantor pajak sebagai suatu organisasi yang akan diteliti adalah bahwa instansi tersebut merupakan sebuah instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang perpajakan.

Atasan selalu memperhatikan setiap perkembangan pegawai dalam melakukan aktivitasnya demi terciptanya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan kemudian menilai setiap tugas pegawai dalam bentuk penilaian hasil kompetensi atau dan kinerja masing-masing pegawai.

Berdasarkan fenomena pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan - Belawan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Struktur Organisasi dan Koordinasi Kerja Terhadap Penilaian Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan".

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dan penjelasan di atas, penulis mencoba merumuskan permasalahan sebagai berikut : "Apakah struktur organisasi dan koordinasi kerja berpengaruh positif terhadap penilaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan - Belawan?"

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Anwar Prabu Mangkunegara, 2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arifin Abdulrahman, 2005, **Teori Pengembangan & Filosofi Kepemimpinan Kerja**, Edisi Revisi, Penerbit Bhatara, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2003, **Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hariandja Manihot T.E., 2008 : **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2008 : **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta.
- Heidjrachman Suad Husnan, 2005 : **Manajemeu Personalta**, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia Jakarta.
- Harold Koontz & Cyril O' Donnel, 2007, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta.
- Moekijat, 2007 : **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Cetakan Ketiga Belas, Penerbit Alumni Bandung.
- Pemudji, 2007., **Praktek Organisasi dan Metode**, Pusat Pendidikan Dalam Negeri BPFE, Yogyakarta.
- Sutarto, 2006, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Syani Abdul, 2005, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Sinungan, M, 2005, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sarwoto, 2007, **Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sugiyono, (2005). **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedelapan Belas, Alfabeta, Bandung.
- Tim Penyusun, 2008, **Pedoman Penulisan Skripsi**, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area – Medan.

## KUESIONER PENELITIAN

### ANGKET PENELITIAN DENGAN JUDUL PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN KOORDINASI KERJA TERHADAP PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN BELAWAN.

Saya mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Jurusan Manajemen. Salah satu syarat dalam penyusunan skripsi adalah dengan melakukan penelitian melalui pengisian angket. Besar harapan saya agar Bapak/Ibu bersedia mengisi angket penelitian ini dengan sebenar-benarnya. Atas perhatian Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

#### IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden : .....

Jenis Kelamin : ( ) Perempuan ( ) Laki-laki

Pendidikan : ( ) SMA ( ) D-III ( ) S-1 ( ) S-2 ( ) S-3

Usia : .....

#### PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

Berilah tanda checklist (  $\checkmark$  ) pada salah satu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap sebagai jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i dilajur yang telah disediakan. Dengan keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

R : Ragu-ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

## DAFTAR PERTANYAAN

### PERTANYAAN VARIABEL BEBAS $X_1$ (STRUKTUR ORGANISASI)

No	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	R	TS	STS
1	Spesialisasi kerja didasarkan atas hasil kerja					
2	Dalam penyelesaian pekerjaan didasarkan atas tanggung jawab bersama.					
3	Pegawai selalu mematuhi peraturan atau ketentuan disiplin yang ditetapkan Kepala Dinas					
4	Prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan					
5	Didalam menyelesaikan suatu pekerjaan adanya kerjasama yang harmonis antar pegawai					

### PERTANYAAN VARIABEL BEBAS $X_2$ (KOORDINASI KERJA)

No	Pernyataan	PILIHAN				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Atasan selalu dipercaya dalam melakukan koordinasi yang baik pada bawahan					
2.	Dalam melaksanakan tugas memerlukan koordinasi antar pegawai					
3.	Rantai perintah dalam pelaksanaan pekerjaan adalah penting untuk diterapkan					
4.	Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kualitas kerja yang baik pula					
5.	Ketika anda berhalangan dalam melaksanakan pekerjaan, memberitahukan kepada rekan kerja atau pimpinan bahwasannya anda berhalangan hadir di kantor					

## PERTANYAAN VARIABEL TERIKAT Y (KINERJA PEGAWAI)

No	Pertanyaan	Jumlah				
		SS	S	R	TS	STS
1	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan atasan					
2	Pekerjaan yang diberikan selalu memuaskan atasan					
3	Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh atasan					
4	Saya selalu menyikapi suatu pekerjaan dengan baik					
5	Atasan selalu mempercayai saya untuk melakukan suatu pekerjaan yang rumit					