

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA LUBUK PAKAM MEDAN

Evo M.T. Damanik
Politeknik Mandiri Bina Prestasi

ABSTRAKSI

Pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai perusahaan sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan. Teknis analisis data menggunakan pertanyaan. Hasil penelitian ini adalah Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, kinerja, karyawan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam pencapaian tujuan suatu organisasi diperlukan suatu hirarki struktur tata kerja sebagai suatu sarana dalam memperjelas pembagian tugas dan pengaturan *job discription*. Adanya unsur pimpinan dan karyawan adalah sebagai elemen penting organisasi dalam sebuah organisasi yang mempunyai peran dalam menjalankan operasional dan rencana strategi. Bila fungsi tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, maka dapat mempengaruhi kelancaran kegiatan organisasi dalam sebuah perusahaan. Pimpinan dan pegawai bersama-sama mengemban tanggungjawab dan dituntut memiliki sikap kesetiaan, kesungguhan, kecakapan, kecermatan, gairah kerja, serta kekompakan dalam melaksanakan tugasnya.

Kantor Pelayanan Pajak Lubuk Pakam merupakan sebuah unit kerja atau bagian dari sebuah organisasi pada lingkup pemerintah yang memiliki banyak unit-unit dalam pengkhususan tata tugas dan kewenangan. Pada unit ini juga terdapat unsur pimpinan yang disebut kepala kantor. Peran seorang kepala kantor seperti peran manajer atau pimpinan yang lain namun hanya berbeda pada tingkatan luas wilayah yang dipimpinnnya. Kinerja seluruh unit seksi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam sangat menentukan terwujudnya visi dan misi perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana gaya kepemimpinan kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dalam meningkatkan kinerja karyawan”.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian dalam penulisan ini adalah “untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dalam meningkatkan kinerja karyawan”.

II. LANDASAN TEORETIS

1. Kepemimpinan

1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Kepemimpinan didefinisikan kedalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

1.2 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Fungsi dan peran kepemimpinan dalam organisasi menurut Terry dalam Sutrisno (2009), dapat dikelompokkan menjadi 4 bagian, yaitu :

1. Fungsi Perencanaan

Fungsi ini mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai

sasaran tersebut, serta menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan.

2. Fungsi Pengorganisasian

Fungsi manajemen ini mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukannya, bagaimana cara mengelompokkan tugas-tugas tersebut, siapa yang harus melapor kepada siapa dan pada tingkatan mana keputusan harus dibuat.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi manajemen ini mencakup motivasi bawahan, mempengaruhi individu atau suatu tim sewaktu mereka bekerja, memiliki saluran komunikasi yang paling efektif, serta memecahkan atau menyelesaikan masalah perilaku karyawan dengan cara apapun.

4. Fungsi Pengendalian

Seorang manajer dituntut harus dapat mengendalikan segala sesuatunya dengan baik, dan untuk menjamin agar segala sesuatunya berjalan sebagaimana mestinya, para manajer harus mengevaluasi kerja.

1.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. Nawawi, Martini, HM (2004) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi kinerja.

Menurut Fuad Mas'ud (2004), mengukur variabel gaya kepemimpinan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Pengajuan tujuan yang akan dicapai
2. Penekanan atas pentingnya tugas
3. Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja
4. Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas.
5. Pendiskusian tugas dengan fleksibel
6. Menjalin hubungan yang baik dengan anak buah.

1.4. Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut Siagian (2008), gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi ada 5 tipe, yaitu :

1. Tipe kepemimpinan yang Otokratik
2. Tipe kepemimpinan yang Militeristik
3. Tipe kepemimpinan Paternalistik
4. Tipe kepemimpinan yang Kharismatik
5. Tipe kepemimpinan yang Demokratik

2. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja sebagai hasil-hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu, (Tika, 2006).

Sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya. Penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Untuk mengukur suatu kinerja dapat dipakai beberapa pendekatan yang erat kaitannya dengan tingkat perkembangan perusahaan dan pengukurannya secara umum dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- 1). Perkembangan secara kuantitatif, yaitu dapat dilihat dari peningkatan dimensi fisik suatu perusahaan (misalnya penambahan karyawan, penambahan aset, penambahan omset dan sebagainya).
- 2). Pertambahan secara kualitatif yaitu dilihat dari perbaikan kualitas perusahaan (misalnya proses produksi, peningkatan mutu teknologi, peningkatan kualitas pimpinan dan sebagainya).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan bahwa pada kinerja seseorang yang perlu diperhatikan adalah adanya suatu kegiatan yang harus dilaksanakan. Agar hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai sesuai dengan mutu yang diinginkan, waktu yang ditentukan, maka penilaian kinerja pegawai mutlak diperlukan oleh setiap organisasi.

2.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat *Keith Davis* dalam *A.A Anwar Prabu Mangkunegara* (2010) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} \times \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} \times \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} \times \text{Skill} \end{aligned}$$

Dimana :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologi kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi atau (*IQ*) dan kemampuan realty (*Knowledge + skill*) yang

artinya pimpinan dan karyawan memiliki kemampuan (*IQ*) diatas rata-rata 110-120.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasi.

2.2. Aspek-Aspek Standar Kinerja

Menurut Hasibuan dalam Mangkunegoro (2010) mengemukakan bahwa aspek-aspek kinerja yang dinilai mencakup sebagai berikut:

1. Kesetiaan
2. Hasil Kerja
3. Kejujuran
4. Disiplin
5. Kreativitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Tanggung Jawab

2.2.1. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut James Brian Quinn (2002) terdapat empat langkah dalam proses pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Membangun suatu standar kinerja yang telah dilandasi untuk mencapai tujuan penelitian perusahaan.
2. Mengukur kinerja sebenarnya yang telah dilakukan.
3. Membandingkan kinerja nyata dengan standar kinerja yang ditentukan.
4. Mengambil tindakan yang diperlukan.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Pada *Departement of Administrative Service Human Resources Business Center* (2001), indikator karyawan yaitu:

1. Kuantitas kerja
Volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
2. Kualitas kerja
Kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Jangka waktu *output*
Kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan.
4. Kerjasama
Kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat kita lihat bahwasanya kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari penggabungan faktor-

faktor penting, yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

III. METODE PENELITIAN

1. Subjek dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan wilayah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yang berada di jalan P. Diponegoro No. 40-44 Medan-Sumatera Utara. Yang menjadi objek penelitian ini adalah Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dan Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Lubuk Pakam.

2. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif yang mendeskripsikan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta dan data yang tampak atau sebagaimana adanya.

Adapun penelitian deskriptif menurut sugiyono (2012) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menuntut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Untuk memperoleh data-data yang objektif maka dilakukan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Membuat pertanyaan sesuai dengan judul yang diambil.
2. Melakukan wawancara langsung kepada kepala kantor dan karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian dari proses pengujian data yang berkaitan dengan sumber dan cara untuk memperoleh data penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. *Observasi* (Pengamatan)
2. *Interview* (Wawancara)
3. Dokumentasi

4. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data adalah proses mengatur urutan data mengorganisasikan kedalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar hingga lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Moleong, 2005).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisa data kualitatif yang tidak menggunakan perhitungan statistik (non uji

statistik) dan terbatas pada perhitungan presentase saja, akan tetapi menggunakan pemikiran logis untuk menggambarkan, menjelaskan dan menguraikan secara mendalam dan sistematis tentang keadaan yang sebenarnya selanjutnya akan dilakukan kesimpulan sehingga diperoleh suatu pemecahan masalah.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama untuk meningkatkan kinerja karyawan. Data tersebut dikumpulkan dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam adalah sebagai berikut:

Peranan Kepemimpinan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam

Peran kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu peran selaku pengawas dimana pimpinan harus mengadakan pengawasan pada para pegawai dalam melakukan pekerjaan, agar pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan.

Gaya Kepemimpinan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam

Gaya kepemimpinan yang digunakan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dimana pemimpin lebih mencurahkan perhatiannya pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari setiap pegawai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam.

Selain faktor kepemimpinan, motivasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan dorongan seorang untuk melakukan sesuatu atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Pada umumnya makin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang semakin besar dampaknya terhadap perilakunya dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya.

2. Pembahasan

Peran kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam sangatlah penting untuk menentukan kinerja perusahaan. Peranan pemimpin yaitu merencanakan agar Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam bertambah maju dalam melaksanakan pekerjaan antara sesama pegawainya yang diharapkan tercapainya hasil yang memuaskan.

Selain ada pengawasan dari pimpinan, motivasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Pada umumnya makin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang semakin besar dampaknya terhadap perilakunya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam.

Dalam hal kepemimpinan penulis akan mencoba membandingkan gaya kepemimpinan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dengan teori-teori yang ada. Pada teori terdapat beberapa gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan visioner. Pada penerapan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah gaya kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan yang mampu bekerja dengan orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu kemampuan, dimana pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk posisi jabatan. Selain itu motivasi juga mempengaruhi kinerja karyawan dimana merupakan dorongan seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Pada umumnya makin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang semakin besar dampaknya terhadap perilakunya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja juga dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan kebersamaan.

V. KESIMPULAN

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran seorang pemimpin di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu peran selaku pengawas, dimana pimpinan harus mengadakan pengawasan kepada para pegawai dalam melakukan pekerjaan, agar pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan.

2. Gaya kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam adalah gaya kepemimpinan transformasional karena pemimpin pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam selalu memberikan perubahan-perubahan baru yang sangat efektif untuk pencapaian tujuan dan bisa diterima oleh seluruh pegawai.
 3. Kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dapat dikatakan memenuhi kriteria sebagai pegawai yang baik, karena para pegawai selama ini telah melaksanakan tugas sesuai job discription masing-masing dan mereka juga bekerja sesuai standar kualitas dan standar waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- Sugiyono (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi No. 9. Hal: 106-115.
- Tika, Moh, Pandu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

DAFTAR PUSTAKA

- Aref dan Tanjung (2002), *“Manajemen Motivasi”* Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia; Jakarta.
- Ayuningrum, Wirda 2010, *Pengaruh Kompetisi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PP London Sumatera Utara*. Skripsi
- A.A.P Mangkunegara (2010;13,14,17). *Manajemen SDM Perusahaan*; Bandung Remaja Rosda Karya.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga Bandung.
- Edy Sutrisno, (2010), *Survey Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko (2007), *Keputusan dalam Kepemimpinan*, Yogyakarta; BPF.
- Hadari, Nawawi dan Martini Handari (2003). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.
- Indriantoro (2002), *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPF; Yogyakarta.
- Ivancevich, J.M., Konopaske,R., Matteson. M.T 2006. *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Mathis L. Robert, dan Jackson H. Jhon, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat.
- Praworosebtono (2008), *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta; BPF.
- Robbins (2006), *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, (Ahli Bahasa : Halida SE dan Dewi Sartika, SE), Penerbit Erlangga; Jakarta.