**PENGARUH PENGAWASAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR**

**PELAYANAN PAJAK PRATAMA MANADO**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sains Terapan (SST) Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

**Oleh**

**DIAMOND KALIGIS NIM : 14 053 052**



**P O L I T E K N I K N E G E R I M A N A D O J U R U S A N A D M I N I S T R A S I B I S N I S PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS**

**2018**

**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL........................................................................................ i ABSTRAK................................................................................... .................... ii MOTTO................................................................................... ........................ iv LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN ....................................... v LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING................................. ................. vi LEMBAR KEASLIAN SKRIPSI................................. ................................... vii BIOGRAFI................................................................................... .................... viii KATA PENGANTAR ................................. ................................................... ix DAFTAR ISI................................. ................................................................... xii DAFTAR TABEL................................. ........................................................... xv DAFTAR GAMBAR................................. ...................................................... xvii DAFTAR LAMPIRAN................................. ................................................... xviii

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .......................................................................... 1

1.2 Identifikasi Masalah ...................................................................... 5

1.3 Perumusan Masalah....................................................................... 6

1.4 Pembatasan Masalah ..................................................................... 6

1.5 Tujuan dan Manfaat ...................................................................... 7

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BAB II**  2.1 | **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**  Konsep Manajemen ....................................................................... | 9 |
|  | 2.1.1 Pengertian Manajemen ......................................................... | 9 |
| 2.2 | Konsep Teori Pengawasan ............................................................ | 10 |
|  | 2.2.1 Pengertian Pengawasan ........................................................ | 10 |
|  | 2.2.2 Tujuan dan Fungsi Pengawasan ........................................... | 11 |
|  | 2.2.3 Cara-Cara Pengawasan......................................................... | 12 |
|  | 2.2.4 Tipe-Tipe Pengawasan ......................................................... | 13 |
|  | 2.2.5 Indikator Pengawasan .......................................................... | 14 |
| 2.3 | Konsep Teori Disiplin ................................................................... | 14 |
|  | 2.3.1 Pengertian Disiplin .............................................................. | 14 |
|  | 2.3.2 Jenis-Jenis Disiplin .............................................................. | 15 |
|  | 2.3.3 Tujuan Disiplin Kerja .......................................................... | 17 |
|  | 2.3.4 Indikator – Indikator Disiplin .............................................. | 17 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 2.4 | Konsep Teori Kinerja .................................................................... | 19 |
|  | 2.4.1 Pengertian Kinerja ............................................................... | 19 |
|  | 2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja ....................... | 20 |
|  | 2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja ..................................................... | 21 |
|  | 2.4.4 Indikator Kinerja .................................................................. | 22 |
| 2.5 | Kerangka Teoritik ....................................................................... | 23 |
|  | 2.5.1 Hubungan Antara Variabel X1dan Y ................................... | 23 |
|  | 2.5.2 Hubungan Antara Variabel X2 dan Y .................................. | 23 |
|  | 2.5.3 Hubungan Antara Variabel X1,X2 dan Y ............................. | 24 |
| 2.6 | Hasil Penelitian Yang Relevan .......................................................... | 25 |
| 2.7 | Kerangka Pikir .............................................................................. | 27 |
| 2.8 | Hipotesis ....................................................................................... | 30 |

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian ....................................................... 31

3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian ......................................... 31

3.2.1 Jenis Penelitian .................................................................... 31

3.2.2 Metode Penelitian ................................................................ 31

3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data ................................... 32

3.3.1 Jenis Data ........................................................................... 32

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data ................................................. 33

3.4 Populasi dan Sampel ..................................................................... 34

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian............... 35

3.5.1 Definisi Operasional Variabel ............................................. 35

3.6 Pengukuran Variabel ...................................................................... 38

3.7 Metode Analisis .............................................................................. 39

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif ................................................ 40

3.7.2 Total Skor ............................................................................ 40

3.7.3 Pengukuran Validitas dan Reliabilitas ................................ 40

3.7.4 Analisis Korelasi ................................................................. 48

3.7.5 Analisis Regresi Linear Berganda....................................... 50

3.7.6 Pengujian Hipotesis............................................................. 50

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BAB IV**  4.1 | **GAMBARAN UMUM INSTANSI**  Sejarah Singkat Instansi................................................................... | 53 |
| 4.2 | Visi dan Misi Instansi ...................................................................... | 54 |
| 4.3 | Makna Logo Instansi ....................................................................... | 55 |
| 4.4 | Sumber Daya Instansi ...................................................................... | 56 |
|  | 4.4.1 Jumlah Pegawai Tingkat Pendidikan ................................... | 56 |
|  | 4.4.2 Jumlah Pegawai Menurut Jabatan ........................................ | 57 |
| 4.5 | Struktur Organisasi Instansi............................................................. | 58 |
|  | 4.5.1 Struktur Organisasi Instansi ................................................. | 58 |
|  | 4.5.2 Ruang Lingkup Pekerjaan .................................................... | 58 |

**BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN**

5.1 Hasil Analisis ................................................................................ 63

5.1.1 Deskripsi Responden........................................................... 63

5.1.2 Hasil Analisis Deskriptif ..................................................... 66

5.1.3 Total Skor X1,X2 dan Y ...................................................... 76

5.1.4 Analisis Grafik .................................................................... 79

5.1.5 Hasil Analisis Korelasi Dan Regresi Berganda ................... 81

5.1.6 Pengujian Hipotesis Uji T dan F .......................................... 91

5.2 Pembahasan ................................................................................... 97

5.2.1 Sistem Pengawasan (X1) ...................................................... 97

5.2.2 Proses Disiplin (X2).............................................................. 99

5.2.3 Proses Kinerja (Y) ................................................................ 100

5.2.4 Pengaruh (X1) Terhadap (Y) ................................................ 101

5.2.5 Pengaruh (X2) Terhadap (Y) ................................................ 105

5.2.6 Pengaruh (X1),(X2) Terhadap (Y) ........................................ 108

5.3 Implementasi ................................................................................. 112

5.3.1 Penerapan Hasil Penelitian Variabel

Pengawasan (X1).................................................................. 114

5.3.2 Penerapan Hasil Penelitian Variabel

Disiplin (X2)......................................................................... 115

5.3.3 Penerapan Hasil Penelitian Variabel

Kinerja (Y) ........................................................................... 115

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BAB VI** | **PENUTUP** |  |
| 6.1 | Kesimpulan.................................................................................... | 117 |
| 6.2 | Saran .............................................................................................. | 118 |

**DAFTAR PUSTAKA ……………………………………………………….** 120

**LAMPIRAN**

**1.1 Latar Belakang**

**BAB I PENDAHULUAN**

Saat ini pemerintah Indonesia sedang berusaha keras untuk dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat dalam rangka bangkit menjadi sebuah negara maju dan tidak lagi menjadi negara yang sedang berkembang. Pemerintah Indonesia mengusahakan adanya peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) yang mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan atau instansi-instansi lain untuk menciptakan pekerjaan yang berkualitas. SDM merupakan aset terpenting untuk dapat mencapai tujuan instansi atau perusahaan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. SDM bukan hanya sekedar menjadi sumber daya, namun telah menjadi modal utama dalam mencapai keberhasilan, dimana dengan SDM yang berkualitas maka dapat menyelesaikan pekerjaanya secara maksimal.

Pentingnya SDM dalam menjalankan suatu pekerjaan, maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan, dimana pimpinan harus senantiasa melakukan pengawasan agar kegiatan-kegiatan berjalan sesuai dengan arah tujuan yang telah ditetapkan oleh sebab itu pimpinan harus memerhatikan peralatan dan pegawai yang ada di dalam suatu perusahaan atau instansi yang ada agar pekerjaan bisa berjalan dengan baik, salah satu elemen dalam sumber daya manusia yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi adalah para pegawai karena pegawai yang ada belum efektif dalam menggunakan jam kerja dan pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur yang ada. Dalam hal ini peningkatan akan disiplin kerja dengan maksud untuk

mencapai tujuan organisasi sehingga sangat diharapkan para pegawai harus menaati peraturan atau ketentuan yang sudah disepakati bersama, yang nantinya akan meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi tersebut. Pegawai yang disiplin adalah pegawai yang memiliki kinerja yang baik yang dikarenakan oleh pegawai tersebut menaati setiap aturan . Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dengan disiplin kerja pegawai yang tinggi, akan mampu mencapai kinerja pegawai yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan atau instansi dimana dengan tata tertib yang baik, maka semangat kerja, moril kerja, kinerja pegawai akan meningkat.Apabila para pegawai dalam suatu organisasi mengikuti aturan yang telah di tetapkan atau dapat dikatakan bahwa disiplin kerja pada organisasi tersebut baik maka dapat maningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut yang dapat menunjang kelangsungan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian diatas bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan kerja seorang pegawai yang dapat menunjang peningkatan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu suatu instansi harus meningkatkan pengawasan

dan kedisiplinan kerja agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dan dapat menunjang kelangsungan suatu isntansi.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab terhadap pajak masyarakat yang berada di wilayah kota manado dan sekitarnya. Hari kerja dari kantor ini dimulai pada hari senin-jumat dengan waktu kerja dari pukul 07.30-17.00 wita. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado mempunya tugas-tugas yang dibagi dalam delapan bagian utama yaitu :

1. Kepala Kantor yang bertugas untuk mengontrol dan membuat keputusan yang berkaitan dengan program dan kemajuan ataupun kemunduran dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

2. Kasubag Umum yang bertugas menangani urusan kepegawaian, keuangan, perlengkapan kantor, dan sebagainya.

3. Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon) yang bertugas mengawasi wajib pajak dan sebagai tempat berkomunikasi.

4. Seksi pemeriksaan yang bertugas memeriksa berkas-berkas yang berkaitan dengan pajak.

5. Seksi Ekstensifikasi dan penyuluhan yang bertugas melakukan pendataan wajib pajak. WP baru dan pekerjaan lain yang berkaitan dengan pendataan serta penyuluhan.

6. Seksi Pengelolahan Data dan Informasi yang bertugas mengelolah data dan informasi yang diterima maupun yang sudah ada.

7. Seksi Pelayanan yang bertugas melayani wajib pajak, pembuatan NPWP, pelaporan wajib pajak dan pemberkasan.

8. Seksi Penagihan yang memiliki tugas untuk melaksanakan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan sesuai ketentuan yang berlaku.

Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan menerapkan tingkat kedisiplinan kerja pegawai dengan memperhatikan indikator-indikator disiplin. Dalam setiap bagian kantor yang mempunyai fungsinya masing-masing, kedisiplinan pegawainya sangat diperlukan. Akan tetapi, kesadaran akan pentingnya sikap yang disiplin masih kurang melekat dar benak para pegawainya. Ketidak disiplinan para pegawai dapat dilihat dari 2 aspek, yang pertama dari segi ketepatan waktu, jam kantor yang biasanya di mulai pada pukul 07.30, tetapi pegawainya datang pada pukul 08.00 ataupun lebih dari jam yang seharusnya ditentukan, ada pula pegawai yang datang tepat waktunya, tetapi hanya datang untuk mengisi daftar hadir selanjutnya pergi lagi, jam istirahat seharusnya yang seharusnya dimulai pukul 12.00 s/d 13.00 tetapi ada pegawai yang dengan sengaja meninggalkan ruangan sebelum jam istirahat dimulai dan kembali ke kantor jauh setelah jam istirahat selesai. Tentu saja ini sangat berpengaruh terhadap keefektifan penyelesaian pekerjaan. Banyak pekerjaann yang tertunda dan tidak selesai tepat pada waktunya. Aspek ketidak disiplinan yang kedua, dapat dilihat melalui tanggung jawab dari para pegawai dalam melaksanakan

tugasnya. Ada saja pegawai yang menunda-nunda pekerjaan, sering keluar ruangan/kantor dan seringkali tidak mengikuti kegiatan kantor. Selain itu pada saat jam kerja adapula pegawai yang hanya bersantai, bahkan ada pegawai yang tidur pada saat jam kerja berlangsung. Tentu hal ini akan berpengaruh pada produktivitas kerja pegawainya, akan ada pekerjaan yang molor, akbiatnya akan muncul banyak komplain dari masyarakat karena ketidakpuasan, baik dari segi pelayanan maupun hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan masyarakat. Untuk meminimalisir ketidak disiplinan pegawai kantor tersebut, diperlukan adanya pengawasan yang baik oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap hal tersebut. Dengan adanya pengawasan, diharapkan para pegawai lebih disiplin dalam aspek waktu, dan tanggung jawab dan aturan yang berlaku. Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis tertarik untuk melakukan penitian dengan judul**. “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado”.**

**1.2 . Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan uraian yang dikemukakan dalam latar belakang dan pengamatan, identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih Kurangnya Pengkajian waktu yang di lakukan oleh pimpinan

2. Masih kurangnya perhatian terhadap peralatan yang ada di ruangan

3. Masih kurangnya profesionalisme dalam pemeriksaan berkas

4. Masih kurangnya perhatian pimpinan kepada pegawai yang ada

5. Masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang cepat tanpa mengikuti peraturan yang telah ditetapkan.

6. Masih banyak pegawai tidak efektif dalam menggunakan jam kerja.

7. Masih ada pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan tanggung jawab yang di berikan

8. Masih ada pegawai yang bekerja tidak memperhintungkan waktu yang ada.

Selalu menunda-nunda pekerjaan.

9. Masih ada pegawai yang belum tepat waktu dalam mengerjakan tugas

**1.3 . Rumusan Masalah**

Berdasarkan Identifikasi Masalah yang ada, maka penulis merumuskan masalahnya, sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pengawasan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Manado?

2. Bagaimana pengaruh disiplin pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Manado?

3. Bagaimana Kinerja Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado?

4. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor

Pelayanan Pajak Pratama Manado?

5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor

Pelayanan Pajak Pratama Manado?

6. Apakah pengawasan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado?

**1.4 .Pembatasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada bagian Pengawasan dan Konsultasi untuk melihat Pengaruh Pengawasan dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

**F. Tujuan Dan Manfaat**

**1. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem pengawasan pada Kantor Pelayanan

Pajak Pratama Manado.

2. Untuk mengetahui bagaimana proses disiplin pada Kantor Pelayanan Pajak

Pratama Manado.

3. Untuk mengetahui bagaimana proses kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak

Pratama Manado.

4. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

5. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor

Pelayanan Pajak Pratama Manado.

6. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.

7. Untuk Mengetahui bagaimana implementasi pengawasan dan disiplin yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado

**2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

**1). Bagi Penulis**

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan meningkatkan ilmu pengetahuan serta pengalaman bagi penulis dan mampu memecahkan masalah ilmiah serta menambah ilmu pengetahuan mengenai Pengawasan dan Disiplin terhadap Kinerja dalam suatu organisasi atau instansi yang terkait.

**2) Bagi Pihak Akademik**

Dapat menjadi bahan acuan pustaka serta referensi yang menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian-penelitian selajutnya yang berhubungan dengan Pengawasan dan Disiplin terhadap Kinerja.

**3) Bagi Pihak Instansi**

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan informasi dan kontribusi serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengatasi masalah yang ada di dalam instansi.