

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
TERHADAP PRESTASI PEGAWAI DI BADAN
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI
DAERAH KOTA MEDAN**

SKRIPSI

Oleh:

Suci Handayani
1503100128

**Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Administrasi Pembangunan**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai bimbingan diberikan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi oleh:

Nama : SUCI HANDAYANI
NPM : 1503100128
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Pegawai Di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan

Medan, 14 Maret 2019

PEMBIMBING


Drs. H. A. HIDAYAH DLT, M.Si

DISETUJUI OLEH
KETUA PROGRAM STUDI


NALIL KHAIIRIAH, S.IP, M.Pd

DEKAN




Dr. ARIFIN SALEH, S.Sos.MSP

BERITA ACARA PENGESAHAN

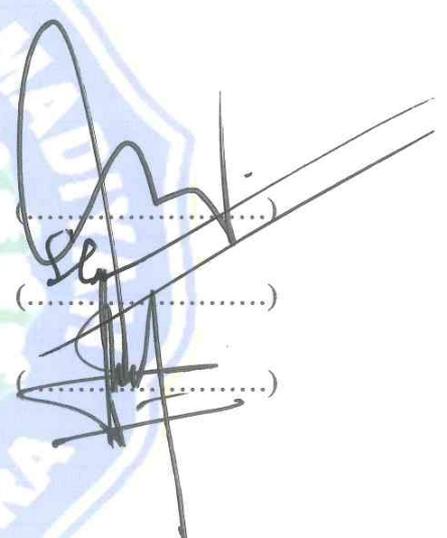
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh:

Nama : SUCI HANDAYANI
NPM : 150310018
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Pada hari, Tanggal : Kamis, 14 Maret 2019
Waktu : Pukul 07.45 s.d Selesai

TIM PENGUJI

PENGUJI I : Drs. R. KUSNADI, M.AP
PENGUJI II : SYAFRUDDIN, S.Sos, M.H
PENGUJI III : Drs. H. A. HIDAYAH DLT, M.Si



PANITIA UJIAN

KETUA



Dr. ARIFIN SALEH, S.Sos.MSP



Sekretaris



Drs. ZULFAHMI, M.I.Kom

Unggul | Cerdas | Berkarya

PERNYATAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya **SUCI HANDAYANI** NPM : 1503100128 menyatakan dengan sungguh-sungguh :

1. Saya menyadari bahwa memasukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang dalam undang – undang, termasuk pembuatan karya ilmiah orang lain dengan sesuatu imbalan atau memplagiat atau menjiplak atau mengambil karya orang lain adalah tindakan kejahatan yang dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
 2. Bahwa hasil skripsi ini adalah hasil karya tulisan saya sendiri, bukan karya orang lain atau karya plagiat atau karya jiplakan orang lain.
 3. Bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh keserjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka
- Bila kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, saya bersedia mengajukan

banding menerima sanksi :

1. Skripsi saya ini beserta nilai-nilai hasil ujian skripsi saya dibatalkan.
2. Pencabutan kembali gelar keserjanaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang sama.

Medan, 5 Maret 2019

Yang menyatakan



SUCI HANDAYANI

NPM. 1503100128



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567 - (061) 6610450 Ext. 200-201 Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> E-mail: rektor@umsu.ac.id

Terpercaya
 ini agar disebutkan

Sk-5

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama lengkap : Suci Handayani
 P M : 1503100128
 Jurusan : Ilmu Administrasi publik
 Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/Bimbingan	Paraf Pembimbing
	16/1-19	- Baca dan tulis kembali Bab 1 ini dengan tata cara dan bahasa yang benar - perbaiki penomoran dan unit kerangka	
	25/1-19	- perbaiki format & margin paper - perbaiki format UR & VT	
	29/1-19	- perbaiki hipotesis dan metode penelitian	
	17/2-19	- perbaiki definisi operasional	
	28/2-19	- perbaiki Indikator dan UR & VT - perbaiki Distribusi format UR & VT	
	1/3-19	- perbaiki Tabel jawa berdasarkan perbaikan uji korelasi product moment	
	5/3-19	- perbaiki Referensi Literatur dan kegiatan 1 & 2	
	8/3-19	- perbaiki daftar pustaka / sumber dan uji korelasi - lengkapi semua lampiran yg diperlukan - Selesai Ane koreksi skripsi ini ata di uji	

Medan,2019.....

Dekan,

Ketua Program Studi,

Pembimbing ke : ...

(Dr. Ariam Saleh S. Sos. Msp.)

(Nabilah Khairiah S. P. Msp.)

Drs. Ahmad Hidayah Dalimuntih, M.Si

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Pegawai Di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan

Oleh

**Suci Handayani
1503100128**

ABSTRAK

Melihat pentingnya pemimpin dalam suatu pemerintahan maka hal-hal yang berkenaan dengan kepemimpinan seperti halnya model dan gaya kepemimpinan harus mendapatkan porsi dan perhatian besar bagi pemerintahan, karena semua ide dan perilaku pemerintahan tersebut . teory yang digunakan dalam gaya kepemimpinan ini hanya satu yaitu kepemimpinan situasional. Sedangkan prestasi pegawai (Y) merupakan hasil kerja atau tingkat keberhasilan secara kualitas dan kualitas yang dicapai oleh pegawai sesuai harapan pemerintahan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan teknik pengelolaan data kualitatif yaitu melalui penyebaran questioner (daftar pertanyaan). Poulasi dalam penelitian ini adalah 337 orang pegawai yang mendapatkan prestasi di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 34 orang pegawai. Berdasarkan hasil interprestasi data penelitian dengan $n= 34$ orang dan taraf 5% signifikan adalah $r_{xy} = 0,370 > 0,339$ r tabel product moment. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu : “ ada peranan signifikan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pgawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Kemudian tingkat korelasi antar variabel (x) dengan variabel (y) berada pada kategori sedang yaitu 0,20-0,399. Untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas (x) dengan variabel (y) adalah dengan menggunakan uji t adapun hasilnya $2,251 > 2,03$ dimana t hitung lebih besar dari pada t tabel . dengan demikian diperoleh hubungan yang signifikan antara kedua variabel. Hasil persentase peranan gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Badan Pengelolaan Paja dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah 13,6% sedangkan sisahnya sekitar 86,4% disebabkan oleh faktor-faktor lainnya.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Situasional, Prestasi Pegawai

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya serta nikmat kuasanya sehingga penulis masih mampu menikmati ribuan nikmat iman hingga akhir hayat nanti. Shalawat dan salam tak lupa pula diberikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah berjuang membawa umatnya untuk hijrah dari zaman kebodohan hingga zaman yang terang benderang dengan ilmu pengetahuan seperti yang dirasakan saat ini.

Serangkaian kata terimakasih juga saya berikan khusus kepada kedua orang tua saya yang sangat saya cintai dan yang saya sayangi yaitu Ayahanda Baharuddin dan Ibunda Nurhadizah yang selalu mendoakan, mendukung serta memberikan segala yang terbaik untuk penulis. Juga untuk kakak saya Yuliani, Devi Irma, Wagino, yang begitu berharga. Ribuan hingga jutaan terimakasih bahkan tak cukup untuk menggantikan segala yang telah di berikan oleh semuanya. Semoga Allah SWT selalu memberikan kekuatan, keselamatan, kesehatan, kebahagiaan, dan selalu dalam kasih sayang Allah SWT, Aamiin yaa Rabbal 'Alamin.

Penulisan skripsi ini merupakan tugas akhir bagi penulis untuk memenuhi persyaratan dalam rangka menyelesaikan program pendidikan jenjang Strata I sekaligus salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Lembaran ini sekaligus menjadi media bagi penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih kepada

semua pihak yang telah cukup banyak memberikan semangat. Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama, dari berbagai pihak dan Kasih sayang yang di berikan oleh Allah SWT sehingga semua kendala yang dihadapi dapat diatasi. Maka dari itu dengan segala kerendahan hati saya mengucapkan banyak terima kasih secara khusus kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Arifin Saleh, S.Sos., MSP selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Drs. Zulfahmi, M. I Kom, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Bapak Abrar Adhani S. Sos., M. I Kom selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Nalil Khairiah, S.IP, M.Pd selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ananda Mahardika S. Sos., M.AP selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Drs.H. A. hidayah Dalimunthe, M.S.I selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan waktu dan arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi.

7. Bapak/Ibu Dosen yang telah banyak memberikan saya ilmu semenjak awal perkuliahan hingga akhir penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu dan Bapak pegawai kantor BPPRD Kota Medan dan staf-staf yang telah membantu saya dalam melaksanakan penelitian di kantor BPPRD Kota Medan.
9. Kepada teman-teman seperjuangan IAN FISIP 2015, Astryani, Tri Surya Ningsih, Yani Andresty, dan seluruh rekan yang tidak bisa di sebutkan satu persatu, semoga sukses kawan-kawan.
10. Terspesial untuk Moch. Toni Santoso Harahap, yang telah banyak memberi semangat, motivasi serta doa kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini.
11. Untuk sahabat-sahabat kos joko dan kos wandi khususnya buat kak tyas, kak juma, kak kiting, kak dila ,kak elsi, ailani noviandi,della kurnia sari, sri wulan.

Dan untuk seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tak dapat saya sebutkan satu persatu. Akhirnya, dengan segala kerendahan hati Penulis menyadari sepenuhnya sebagai penulis pemula tidak terlepas dari berbagai kesalahan. Untuk itu penulis menerima saran dan kritikan yang bersifat membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Maret 2019

Penulis

SUCI HANDAYANI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan	6
BAB II URAIAN TEORITIS	
2.1 kepemimpinan	9
2.1.1 Pengertian kepemimpinan.....	9
2.1.2 Fungsi kepemimpinan.....	11
2.1.3 Gaya kepemimpina	13
2.1.4 kepemimpinan situasional	17
2.1.5 kematangan pengikut atau kelompok.....	18
2.1.6 konsep dasar kepemimpinan situasional	19

2.1.7 perilaku gaya dasar kepemimpinan dalam mengambil keputusan.....	19
2.1.8 gaya kepemimpinan versus kematangan pengikut.	20
2.2 prestasi pegawai	24
2.2.1 pengertian prestasi kerja pegawai	24
2.2.2 faktor – faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.....	25
2.2.3 cara mengukur prestasi kerja	29
2.2.4 Disiplin pegawai	29
2.2.5 Tujuan dan penelitian prestasi pegawai.....	29
2.3 Hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan prestasi pegawai	30
2.4. Anggapan dasar dan hipotesis.....	32
2.4.1 Anggapan Dasar	32
2.4.2 Hipotesis	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 jenis penelitian	34
3.2 Definisi operasional.....	34
3.3 Populasi dan sampel	36

3.3.1 Populasi	36
3.2.2 Sampel	36
3.4.3. Penetapan Responden.....	37
3.4 Teknik Pengumpulan Data	37
3.4.1 Data Primer	37
3.4.2 Sekunder	38
3.5 Teknik Analisis Data.....	38
3.5.1 Uji korelasi Product Moment.....	38
3.6 Waktu Dan Lokasi Penelitian	41
3.6.1 Waktu Penelitian	41
3.6.2 Lokasi Penelitian.....	42
3.8 Deskripsi ringkasan objek penelitian	42
3.8.1 Sejarah Singkat BPPRD	42
3.8.3 Visi Dan Misi BPPRD	44
3.8.3 Tugas Dan Fungsi BPPRD	44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian.....	61
4.1.1 Identitas Responden.....	62
4.1.2 Analisa Data.....	64
4.2 Pembahasan.....	64

BAB V PENUTUP

5.1 simpulan	97
5.2 Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.3.3 Distribusi Penetapan Responden	37
Tabel 4.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin	62
Tabel 4.2 Distribusi Responden Menurut Umur	62
Tabel 4.3 Distribusi Responden Menurut tingkat Pendidikan	63
Tabel 4.4 Distrubusi Jawaban Responden Menurut kepemimpinan Saat ini sudah mmpu memberikan intruki yang jelas bagi Bawahahn dala pelaksanaan kerja	64
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Menurut Kepemimpinan Situasional Sudah Efektif Dalam Meningkatkan Prestasi Pegawai.....	65
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Menurut Mampu Melaksanakan Intruksi Tersebut Setelah Diberikan Intruksi Kepada Bawahan.....	66
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Menurut Sudah Puas Dengan Diberikan Kesempatan Untuk Berpendapat	67
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Menurut Seberapa Banyak Pimpinan Memberikan Kesempatan Untuk Berpendapat	67
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Menurut Dengan Adanya Kesempatan Untuk Berpendapat Bisa Memberikan Ide-Ide Yang Baik	68
Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden Menurut Dengan Diberikan Pujian Atau Nasehat Pimpinan Kepada Kepada Bawahan Dapat Menyelesaikan Masalah Yang Terjadi	69
Tabel 4.11 Distribusi Jawaban Responden Menurut Dorongan Motivasi Tersebut Mampu Menyelesaikan Masalah Yang Terjadi	70

Tabel 4.12 Distribusi Jawaban Responden Menurut Bawahan Selalu Menerima Masukan Motivasi Dari Pimpinan Terhadap Masalah Yang Ada	70
Tabel 4.13 Distribusi Jawaban Responden Menurut Pimpinan Mampu Membuat Keputusan Secara Tepat Dalam Menyelesaikan Masalah	71
Tabel 4.14 Distribusi Jawaban Responden Menurut Pimpinan Selalu Membuat Keputusan Yang Tepat Dalam Menyelesaikan Masalah	72
Tabel 4.15 Distribusi Jawaban Responden Menurut Pimpinan Dalam Mengambil Keputusan Dan Memecahkan Masalah Yang Berkaitan Dengan Tugas Tersebut Dilakukan Setelah Mendengarkan Masukan Atau Saran Bawahan.....	72
Tabel 4.16 Distribusi Jawaban Responden Menurut Kemampuan Kerja Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik	73
Tabel 4.17 Distribusi Jawaban Responden Menurut Kemampuan Kerja Pegawai Dapat Membantu Pimpinan Dalam Mengatasi Permasalahan Yang Muncul Pada Saat Bekerja	74
Tabel 4.18 Distribusi Jawaban Responden Menurut Kemampuan Kerja Pegawai Sudah Sesuai Ketentuan Yang Telah Ditetapkan	74
Tabel 4.19 Distribusi Jawaban Responden Menurut Sudah Mentaati Waktu Kerja Yang Ditetapkan	75
Tabel 4.20 Distribusi Jawaban Responden Menurut Masih Ada Melanggar Atau Tidak Mentaati Jam Kerja	76
Tabel 4.21 Distribusi Jawaban Responden Menurut Jika Ada Waktu Luang Dapat Menggunakan Waktu Dengan Sebaik-baiknya Untuk Mengerjakan Pekerjaan Yang Belom Selesai	76
Tabel 4.22 Distribusi Jawaban Responden Menurut Pekerjaan Yang Dilakukan Sudah Sesuai Dengan Hasil Yang Diharapka	77

Tabel 4.23 Distribusi Jawaban Responden Menurut Setelah Melaksanakan Tambah Kerja Apakah Pimpinan Memberikan Reward	78
Tabel 4.24 Distribusi Jawaban Responden Menurut Pekerjaan Yang Dilakukan Bawahan Mampu Meningkatkan Kinerja Pegawai	78
Tabel 4.25 Distribusi Jawaban Responden Menurut Bawahan Mempunyai Motivasi Diri Untuk Meningkatkan Kemampuannya	79
Tabel 4.26 Distribusi Jawaban Responden Menurut Memiliki Pengetahuan Atau Ide-Ide Untuk Mengetahui Prosedur Kerja Yang Harus Dilakukan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	80
Tabel 4.27 Distribusi Jawaban Responden Menurut setiap Tahunnya Kemampuan Pegawai Meningkat	80
Tabel 4.28 Tabulasi Data Nilai Jawaban Responden Variabel Bebas X (Gaya Kepemimpinan Situasional	81
Tabel 4.39 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Bebas X (Gaya Kepemimpinan Situasional	83
Tabel 4.30 Tabulasi Data Nilai Jawaban Responden Variabel Terikat Y (Prestasi Pegawai)	84
Tabel 4.31 Distribusi Jawaban Responden Variabel Terikat Y (Prestasi Pegawai)	86
Tabel 4.32 Distribusi Perhitungan Koefisien Anatara X (Gaya Kepemimpinan Situasional dan Y (Prestasio Pegawai)	87
Tabel 4.33 Interpretasi Koefisien Korelasi	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Kantor BPPRD	60
Gambar 4.1 Grafik Linier Sederhana.....	96

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Daftar Riwayat Hidup
Lampiran II	: Daftar Angket
Lampiran III	: Data t Tabel
Lampiran IV	: Data r Tabel
Lampiran V	: SK-1 Surat Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
Lampiran VI	: SK-2 Surat Penetapan Judul Skripsi
Lampiran VII	: SK-3 Permohonan Seminar Proposal
Lampiran VIII	: SK-4 Undangan Seminar Proposal Skripsi
Lampiran IX	: SK-5 Berita Acara Bimbingan Skripsi
Lampiran X	: Surat Izin Penelitian Mahasiswa
Lampiran XI	: Surat Keterangan Penelitian

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi yang dimiliki oleh pemerintah atau swasta dituntut untuk selalu dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya tersebut dapat bertahan di era globalisasi diiringi tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam organisasi baik di pemerintahan maupun di swasta. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus selalu di perhatikan dalam segala aspek kebutuhannya. Perkembangan teknologi yang pesat merupakan faktor penyebab utama pola berpikir manusia mengalami suatu perubahan.

Hal ini tentu dipengaruhi dengan adanya keadaan, situasi dan kondisi tempat itu berbeda. Kondisi tempat itu berada. Kondisi perubahan perilaku ini didasari oleh ilmu pengetahuan dan pengalaman setiap individu. Individu atau manusia merupakan salah satu faktor produksi, suatu instansi pemerintah dapat dikategorikan efektif dan efisien jika setiap individu yang berada di dalamnya mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Setiap organisasi baik perusahaan, organisasi sosial dan organisasi pemerintahan mempunyai tujuan yang harus dicapai sesuai target melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan mempergunakan seluruh sumber daya

yang ada di dalam organisasi tersebut dan yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia.

Selain itu seorang pemimpin harus bersikap bijaksana dalam menghadapi segala macam permasalahan yang sedang terjadi dalam organisasi instansi pemerintah. Timbulnya sikap semangat kerja ini

``membuatbangkitnya semangat karyawan atau pegawai yang berada di instansi pemerintah adalah suatu titik awal akan adanya sikap antusias yang baik demi menjalankan pekerjaan akan menopang laju kinerja pegawai untuk jenjang selanjutnya menjalin relasi yang baik dalam instansi pemerintah baik dari atasan terhadap bawahan ataupun sebaliknya, akan menjadikan suatu model yang sangat berarti penting bahkan akan berpengaruh terhadap kelanjutan dalam lingkungan kerja. Sehingga apa yang telah dilakukan seorang pegawai atas pekerjaan akan mendapatkan apresiasi lebih dari atasan yang dialami oleh pegawai dengan pemimpin instansi.

Adanya prestasi pegawai dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting. Dengan adanya prestasi pegawai diharapkan dapat mengikuti peraturan-peraturan yang telah di buat oleh organisasi / instansi. Dengan demikian adanya prestasi tersebut dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin, sehingga mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

Faktor kedisiplinan juga tidak kalah pentingnya di dalam prestasi pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai prestasi juga harus mempunyai tingkatan kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang berprestasi tidak akan memberi waktu kerja untuk melaksanakan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai prestasi akan menanti peraturan yang ada di dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan.

Fenomena ini terlihat dalam melaksanakan tugas mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga sampai pada pengawasan pekerjaan, baik pekerjaan yang sudah terlaksana maupun yang belum terlaksana. Memang masih banyak pekerjaan yang belum terlaksana di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan dalam mengantisipasi pelaksanaan tugas pemerintah, pegawai Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan perlu adanya peningkatan rangsangan prestasi yang merupakan bagian kepribadian yang melekat dan mendalam pada pekerjaannya, kemudian memprediksi siapa yang bekerja baik dan yang tidak baik, diukur dari kinerja atau standar yang digunakan.

Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan memerlukan adanya peningkatan prestasi pegawai kepemimpinan dalam mendukung prestasi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan yang dilaksanakan secara bertahap, terencana, selaras serta seimbang antara berbagai aspek yang ada dengan memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang ada.

Berdasarkan hasil pengamatan awal penelitian di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan kurang meningkatnya prestasi pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. Yang menjadi pandangan kurang baik oleh pegawai yang bekerja baik sebagai pegawai tetap maupun honorer. Hal ini dipicu oleh adanya kepemimpinan situasional yang harus diterapkan oleh pimpinan Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan dalam meningkatkan prestasi pegawainya yaitu seluruh pegawai yang berada di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Peningkatan prestasi pegawai secara perorangan akan mendorong peningkatan prestasi pegawai secara keseluruhan pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan . hal ini tidak terlepas dari peranan perilaku seorang pemimpin yang situasional yang menggunakan teknik waktu, lokasi, kondisi dan situasi dalam meningkatkan prestasi pegawainya. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat dibutuhkan sebagai faktor penting untuk memberikan *feed back* kepada pimpinan untuk memberikan kapasitas lebih kepada pegawai dalam meningkatkan prestasi mereka. Maka, seorang pegawai juga akan dibantu oleh pegawai yang lain dalam mengembangkan kariernya di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Fenomena yang menyangkut pemimpin merupakan sumber daya pokok serta titik aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi, dengan kata lain bagaimana seorang pemimpin dapat menjalankan gaya kepemimpinan menurut manajemen apakah tujuan

di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan akan tercapai atau tidak, kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam suatu organisasi sebagai besar ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin.

Dari uraian diatas tentang kepemimpinan situasional dan prestasi pegawai tersebut, mendorong penulis untu meneliti “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Perstasi Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan**”

1.2. Rumusan Masalah

Agar penelitian dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya maka harus dirumuskan masalahnya terlebih dahulu apa yang menjadi masalahnya, sehingga jelas dari mana yang harus dimulai. Perumusan masalah dilakukan agar peneliti mengetahui arah batasanan penelti serta pokok yang akan dibahas dalam suatu penelitian .

Dari uraian latar belakang tersebut, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut ” Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan”

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

- 1.3.1. Untuk mengetahui tingkat gaya kepemimpinan situasional di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- 1.3.2. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan
- 1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat teoritis

Penelitian dapat dihaarapkan untuk memberikan informasi atau sumbangan pemikiran kepada instansi bersangkutan. Selain itu referensi yang diperoleh dapat dijadikan masukan bagi instansi dalam pengambilan kebijakan.

1.4.2. Manfaat praktis

Hasil penelitian dapat memberikan saran atau sumbangan pemikiran terhadap masalah-masalah yang ditemukan selama melakukan penelitian yang ditujukan untuk memperbaiki masalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi pegawai di Badan PengelolaanPajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan bab demi bab yang satu sama yang lain merupakan satu kesatuan yang utuh, adapun bab-bab tersebut sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN TEORITIS

Pada bab ini mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan masalah dan objek yang akan diteliti antara lain: Kepemimpinan Situasional dan Prestasi Pegawai.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan jenis penelitian, definisi konsep, definisi operasional, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, analisis data, dan lokasi penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang Analisis Data dan Penguji Hipotesis.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini menguraikan tentang simpulan dan saran.

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1. Kepemimpinan

2.1.1. Pegertian kepemimpinan

Istilah kepemimpinan dalam instansi pemerintahan merupakan terjemahan dari kata “ leadership” yang sering kita jumpai dalam percakapan sehari-hari, baik dalam pertemuan, pidato, radio, televisi dll. Istilah leadership berasal dari kata “leader” yang berarti pemimpin.

(suradinata, 1997:11) Pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga

Kepemimpinan juga berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing.

(Beni Ahmad,2014: 17) Kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Memimpin adalah peran seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara

Menurut kartono (2017:6) mendefinisikan kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil *intraksi otomatis* diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal).

Jadi yang di maksud dengan kepemimpinan adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan tingkah laku orang lain atau sekelompok orang dalam suatu situasi tertentu melalui proses komunikasi yang terarah untuk bekerja sama secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Adapun bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Menurut Sutrisno (2009:231) “kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seorang untuk mengarahkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.”

Anoraga (2009:189) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Selanjutnya Veithizal Rivai dan mulyadi (2012:36) mengatakan dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabilah akti vitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polannya masing-masing.

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-

peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

(Ismail Nawawi Uha, 2013: 153) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi.

Sedangkan menurut Ordway Tead dalam kartono (2010:49) kepemimpinan adalah “kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2. Fungsi kepemimpinan

Rivai dan Mulyadi (2012:34) mengatakan fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi social dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu.

Fungsi kepemimpinan secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok pemimpin, yaitu :

- a. Fungsi intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

b. Fungsi partisipasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan- keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan member pelimpahan wewenang membawa/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

e. Fungsi pengadilan

Fungsi pengadilan bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif maupun mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan menggerakkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu, dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Thoah (2007:52) Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya kepemimpinan ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan dalam memimpin bawahannya atau para pengikutnya.

Pada saat ini bagaimana pun jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain maka hal ini telah melibatkan seseorang kedalam aktivitas kepemimpinan. jika pemimpin tersebut terjadi dalam instansi tertentu dan orang tersebut perlu mengembangkan pegawai dan membangun semangat yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, maka orang tersebut lantas perlu memikirkan gaya kepemimpinannya

Dalam hal ini usaha menyalarkan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut :

a. Gaya kepemimpinan kharismatik

(kartono, 2017: 81)Kepemimpinan karismatis adalah kepemimpinan yang memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga iya memppunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa di percaya.

Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memnacarkan pengaruh dan daya tarik yang sangat besar.

b. Gaya kepemimpinan paternalistis

(Saebani, 2014: 128)Memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa.

- 1) Selalu memberikan perlindungan (overly protective).
- 2) Keputusan ada di tangan pemimpin.
- 3) Pemimpin bertindak sebagai kapak
- 4) Gaya kepemimpinan militeristis

(Kartini Kartono, 2017:82-83)Yaitu hanya luaran saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter, hendaknya dipahami bahwa tipe kepemimpinan militeristis itu berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer (seorang took militer). Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain :

- 1) Lebih banyak menggunakan system perintah/komandoterhadap bawahannya keras sangat otoriterkaku dan sering kali kurang bijaksana.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 3) Sangat menyenangi formalitas, ucapan-ucapan ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
- 4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.
- 5) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- 6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

c. Gaya kepemimpinan otokratis

(kartono,20017:83)Setiap pemerintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya, anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan.

d. Gaya kepemimpinan *laisser faire*

(Kartini Kartono, 2005: 71) Pada gaya kepemimpinan *laissez faire* ini seorang pemimpin praktis tidak memimpin, dia memberikan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri dia hanya sebagai simbol pemimpin saja. Dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, biasanya kedudukannya sebagai pemimpin didapat melalui penyogokan, suapan, atau berkat sistem nepotisme.

Ringkasannya pemimpin *laissez faire* pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam arti sebenarnya sehingga bawahannya dalam situasi kerja demikian sama sekali tidak dipimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin bekerja sendiri-sendiri dengan irama tempo “semau gue”

e. Gaya kepemimpinan demokratis

(Ahmad, 2014: 129-130) Yaitu kepemimpinan yang disebut juga dengan kepemimpinan modernis dan partisipatif. Semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasinya.

Ada pun ciri-ciri demokratis

- 1) Bawahan diberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas.
- 2) Bersifat terbuka.
- 3) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama.
- 4) Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi.

- 5) Mengembangkan regenerasi kepemimpinan
- 6) Perluasan kaderisasi agar bawahan lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan.
- 7) Memandang semua masalah dapat dipecahkan dengan usaha bersama

2.1.4. Kepemimpinan Situasional

Teori situasional dari (Hersey & Blanchard, 1982: 71) ini berfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku seorang pemimpin. Menurut mereka bawahan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang berbeda-beda sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi dan kesiapan kematangan bawahan.

Kepemimpinan situasional menurut (Hersey dan Blanchard, 1982: 150) didasarkan pada saling berhubungannya hal-hal berikut ini:

- a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- b. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
- c. Tingkat kesiapan atau /kematangan para pengikut yang di tunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Konsep ini telah dikembangkan untuk membantu orang menjalankan kepemimpinan dengan memerhatikan perannya, yang lebih efektif didalam interaksinya dengan orang lain setiap harinya. Konsepional melengkapi pemimpin

dengan pemahaman dari hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kematangan para pengikutnya. Walaupun terdapat banyak variable-variabel situasioanal yang penting lainnya misalnya: oorganisasi, tugas-tugas pekerjaan, pengawasan, dan waktu kerja, penekanan dalam kepemimpinan situasional ini hanyalah pada periaku pemimpin dan bawahannya saja. Perilaku pengikut atau bawahan ini amat penting untuk mengetahui kepemimpinan situasional. Karena bukan saja pengikut sebagai individu bias menerima atau menolak pemimpinnya, tetapi sebagai pengikut secara kenyataan dapat menentukan kekuatan pribadi apapun yang dimiliki pemimpin.

2.1.5. Kematangan Pengikut Atau Kelompok

(Hersey dan Blanchard 2005: 179-180) Dalam kepemimpinan situasional, kematangan (maturity) didefinisikan sebagai kemampuan dan kemuan orang-orang untuk memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. *Variable-variable* kematangan itu hendaknya hanya dipertimbangkan dalam kaitannya dengan tugas tertentu yang perlu dilaksanakan. Artinya seseorang atau sesuatu kelompok tidak dapat dikatakan matang atau tidak matang dalam arti menyeluruh. Semua orang lebih cenderung kurang matang dalam hubungannya dengan tugas, fungsi, dan sasaran spesifik yang diupayakan pemimpin untuk diselesaikan melalui upaya mereka.

Disamping menilai level kematangan orang-orang sebagai suatu kelompok, seorang pemimpin boleh jadi harus menilai level kematangan orang-orang sebagai suatu kelompok, terutama sekali apabila kelompok itu sering berinteraksi bersama dalam bidang kerja yang sama.

2.1.6. Konsep Dasar Kepemimpinan Situasional

(Thoha,2013:64)Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni: perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah.

Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan atau dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam mengambil keputusan.

2.1.7. Perilaku Gaya Dasar Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan

(Thoha,2013:66-67)Gaya kepemimpinan seperti yang dikutip di depan merupakan norma yang digunakan sewaktu mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat tersebut. Oleh karena pada hakikatnya perilaku dasar pemimpin yang mendapat tanggapan para pengikutnya, maka ketika pemimpin tersebut melakukan proses pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, keempat

gaya dasar yang diuraikan di muka dapat diaplikasikan dan diidentifikasi dengan suatu proses pengambilan keputusan tersebut. Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai intruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah.

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan (G2) dirujuk sebagai konsultasi, karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hamper sama dengan keputusan.

Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan (G3) dirujuk sebagai partisipasi, karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian.

Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengaruh (G4) dirujuk sebagai delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan.

2.1.8. Gaya Kepemimpinan Versu Kematangan Pengikut

Kematangan (maturity) dalam kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Kemampuan merupakan salah satu unsure dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan, dan/atau pengalaman.

Sebagai tambahan untuk mengetahui tingkat kematangan seseorang didalam suatu kelompok, seorang pemimpin barangkali bias menilai tingkat kematangan kelompok sebagai suatu kelompok terutama sekali jika kelompok tersebut sering melakukan interaksi bersama di dalam bidang pekerjaan yang sama. hubungan antara kematangan yang berkaitan dengan tugas gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan pada sat pengikut bergerak dari keadaan tidak matang ke level yang lebih matang. Perlu diingat bahwa gambar tersebut mewakili dua gejala yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang sesuai (gaya pemimpin) bagi level kematangan tertentu dari pengikut digambarkan dengan kurve preskriptif yang bergerak melalui keempat kuadran kepemimpinanaa. Kurve berbentuk lonceng itu disebut *kurve preskriptif* karena hal itu menunjukkan gaya kepemimpinan yang sesuai langsung diatas level kematangan yang berkaitan.

Masing-masing dari gambar keempat gaya kepemimpinan tersebut adalah memberitahukan (telling), menjual (selling), mengikutsertakan (participating), dan mendelegasikan (delegating). Seperti yang terlihat dalam gambar 6.3 merupakan kombinasi dari perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Perilaku tugas adalah kadar sejauh mana pemimpin menyediakan arah kepada orang-orangnya dengan memberitahukan mereka apa yang harus dilakukan, kapan, dimana, dan bagaimana melakukannya. Hal itu berarti bahwa pemimpin menyusun tujuan dan menetapkan peranan mereka.

Perilaku hubungan adalah kadar sejauh mana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan orang-orangnya: menyediakan dukungan, dorongan, “sambaran-sambaran psikologis”, dan memudahkan perilaku. Ini berarti pemimpin secara aktif menyimak dan mendukung upaya orang-orangnya dalam pelaksanaan pekerjaan mereka.

Kematangan pengikut adalah persoalan kadar, terdapat tanda-tanda untuk menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan memilah kintinum kematangan di bawah model kepemimpinan itu ke dalam empat level: rendah (M1), rendah ke sedang (M2), sedang ke tinggi (M3), tinggi (M4).

Gaya kepemimpinan yang sesuai bagi masing-masing level yang kematangan mencakup kombinasi perilaku tugas (direktif) dan perilaku hubungan (suportif) yang tepat.

“Memberitahukan” adalah bagi tingkat kematangan yang rendah. Orang-orang tidak mampu dan tidak mau (M1) memikul tanggung jawab untuk melakukan sesuatu adalah komponen atau tidak yakin.

Dalam banyak hal, ketidakmauan mereka adalah karena ketidak yakinan mereka dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas tertentu. Dengan demikian, gaya kepemimpinan “memberitahukan” yang direktif (G1) yang menyediakan arahan dan survisi yang spesifik dan jelas memiliki kemungkinan yang efektif paling tinggi

dengan orang yang berbeda pada level kematangan seperti itu. Dalam gaya ini tercakup perilaku tinggi dan tugas dan rendah hubungan.

“Menjual” adalah bagi tingkat kematangan rendah kesedang. Orang yang tidak mampu tetapi mau (M2) memikul tanggung jawab untuk melakukan suatu tugas adalah yakin tetapi kurang memiliki keterampilan pada saat sekarang. Dengan demikian gaya “menjual” (G2) yang menyediakan perilaku direktif, karena mereka kurang mampu, tetapi juga perilaku suportif untuk memperkuat kemauan dan antusias mereka merupakan gaya yang paling sesuai dengan orang-orang yang berada pada level kematangan ini. Dalam gaya ini tercakup perilaku yang tinggi tugas dan hubungan.

“Mengikuti sertakan” adalah bagi tingkat kematangan sedang ke tinggi. Orang-orang pada tingkat kematangan ini mampu tetapi tidak mau (M3) melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Ketidakaufan mereka seringkali karena kurang yakin atau tidak mau, keengganan mereka lebih merupakan masalah semangat. Terhadap bawahan dengan tingkat kematangan ini perlu membuka saluran komunikasi dua arah untuk mendukung upaya pengikut dalam menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki. Gaya ini disebut “mengikuti sertakan” karena pemimpin dan pengikut berbagai tanggung jawab pengambilan keputusan, sedangkan peran pemimpin yang utama adalah memudahkan dan berkomunikasi. Gaya ini mencakup perilaku tinggi hubungan dan rendah tugas.

“Mendelegasikan” adalah bagi tingkat kematangan tinggi orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, atau yakin untuk memikul tanggung jawab. Dengan demikian, gaya “mendelegasikan” yang berfopil rendah (G4), yang menyediakan arahan atau dukungan yang rendah, memiliki kemungkinan yang efektif paling tinggi dengan orang-orang yang berada pada level kematangan tinggi. Meskipun pemimpin boleh jadi masih mengidentifikasi masalah, tetapi tanggung jawab untuk melaksanakan rencana diberikan kepada para pengikut yang matang. Mereka diperbolehkan melaksanakan dan memutuskan sendiri pekerjaan tersebut, pada saat yang sama mereka secara psikologis matang dan karenanya tidak membutuhkan kadar komunikasi dua arah atau perilaku suportif diatas rata-rata. Dalam gaya ini tercakup perilaku rendah hubungan dan rendah tugas.

2.2. Prestasi Pegawai

2.2.1. Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang paling tergantung satu dengan yang lainnya yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan pegawai-pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi.

Bernardin dan russel (1993: 150), memberikan defenisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue (1984: 150) mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu didalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada didalam pekerjaannya. Adapun prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

Berdasarkan pendapat sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang pegawai tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Steers (1984), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

- a. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atas kejelasan peranan seorang pekerja.
- c. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri dapat juga mempunyai arti yang penting, tetapi kombinasi ketiga tersebut sangat menentukan tingkat hasil tiap pekerja, yang pada gilirannya membantu prestasi organisasi secara keseluruhan. Byar dan Rui (1984), mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

- 1) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- 2) Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- 3) Role/task perception, segala perilaku dan aktifitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah: 1). Kondisi fisik, 2). Peralatan, 3). Waktu, 4). Material, 5). Pendidikan, 6). Supervisi, 7). Desain organisasi, 8). Pelatihan, 9). Keberuntungan.

Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu.

Untuk mengukur perilaku itu sendiri atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Dalam pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang

merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah:

- a. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilaksanakan.
- b. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Dari uraian tersebut diatas, maka dapatlah disimpulkan, bahwa pembahasan masalah keberhasilan kerja atau prestasi kerja haruslah dilihat dari dua sudut pandang, yaitu :

- 1) Harus dilihat aspek-aspek yang menyangkut criteria pengukuran keberhasilan kerja yang merupakan sasaran akhir dari pelaksanaan suatu pekerjaan.

- 2) Perilaku dari individu itu sendiri dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perilaku itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel utama yang individual dan situasional.

Menurut Mangkunegara (2007), ada tiga faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu:

- 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, maupun memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

3. Faktor Situasi

Situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja.

2.2.3. Cara Mengukur Prestasi Kerja

Menurut Flippo (2012) prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui:

- a. Mutu kerja: berkaitan dengan ketepatan waktu, ketrampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
- b. Kualitas kerja: berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
- c. Ketangguhan: berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur, dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
- d. Sikap: merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2.4. Disiplin pegawai

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara komperatif dengan para apegawai yang lain sertameningkatkan prestasi kerjanya.

Agar disiplin pribadi sendiri semangkin kokoh, paling sedikit tiga hal perlu mendapat perhatian atasan dan mendapat motivasi dan dukungan yang kuat terhadap atasan.

2.2.5. Tujuan dan Penilaian Pretasi Pegawai

(panggabean,2002 : 153) Penilaian prestasi pegawai merupakan sebuah proses formal yang untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pembangunan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Adapun menurut Murphy dan Cleveland (dalam panggabean, 2002: 154) mengemukakan penilaian prestasi kerja adalah untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang lain, seperti perencanaan dan pengembangan karir, program-program kompensasi, promosi, demosi, pension, dan pemberhentian pegawai atau pemecatan.

(Handoko,2000:155) Penilaian prestasi kerja memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja pegawai. Untuk mencapai tujuan ini, system-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, prektis, mempunyai standar-standar, dan menggunakan sebagai ukuran yang dapat diandalkan.

2.3.Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Pegawai

Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah sebuah unit kerja dilingkungan Pemerintahan Kota Medan yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan dibidang Pendapatan Daerah. Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan terdiri dari sub-sub Dinas sehingga permasalahan

yang dihadapipun semangkin kompleks. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap prestasi kerja para pegawai. Kepemimpinan situasional merupakan salah satu gaya yang tepat diterapkan pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan mengingat Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan terdiri dari sub-sub Dinas.

Selain itu, komunikasi dalam organisasi juga berpengaruh terhadap kelancaran tugas. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan perlu dilakukan sehingga dapat bekerja sama dengan baik dan dapat mendorong prestasi kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja. Penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan tipe penelitian eksplanatory research. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh subjek penelitian yaitu seluruh pegawai Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan yang berjumlah 34 orang pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi dengan prestasi kerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan diterima dan terbukti kebenarannya. Untuk dapat mencapai prestasi kerja pegawai, harus lebih ditingkatkan lagi efektifitas penerapan gaya kepemimpinan situasional, yaitu lebih ada keterbukaan dalam komunikasi antara Kepala Dinas dan pegawai sehingga

terjalin komunikasih dua arah. Selain itu, Kepala Dinas harus memperhatikan lagi mengenai penerapan perilaku tugas dan perilaku hubungan dengan para pegawai dalam hal prosedur kerja dan pemenuhan fasilitas kerja untuk memperlancar pelaksanaan tugas yang ada pada akhirnya dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

2.4. Anggapan Dasar dan Hipotesis

2.4.1. Anggapan Dasar

Menurut Winarno dalam Arikunto, (2006:65) anggapan dasar dan postulat merupakan sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik, dimanasetiap penyelidik dapat merumuskan postulat yang berbeda. Seorang penyelidik yang mungkin meragukan sesuatu anggapan dasar oleh orang lain diterima sebagai kebenaran.

Anggapan dasar dalam penelitian ini adalah ”gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap prestasi pegawai”.

2.4.2. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu bagian penting dari penelitian. Rumusan hipotesis mengarahkan peneliti untuk memperkecil jangkauan penelitian, panduan untuk menguji dua atau lebih variabel, mencerminkan imajinasi dan ketajaman pengamatan peneliti dalam menganalisa masalah penelitian.

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dirumuskan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Menurut Sugiyono(2010:70) dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan harus berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan pendapat diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : “Ada Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Pegawai Di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan”

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Dalam menentukan penelitian, terlebih dahulu diketahui jenis penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan analisis kuantitatif untuk mengetahui gambaran yang jelas di dalam penelitian serta memahami makna yang sebenarnya dari jenis penelitian tersebut, sehingga memudahkan untuk melakukan langkah selanjutnya dalam proses analisis data.

Metode deskripsi adalah prosedur pemecah masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan syubjek/objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagai mana adanya.

Teknik analisis data yang digunakan korelasi product moment yang dimana untuk mengetahui korelasi antara variabel (X) gaya kepemimpinan situasional dengan variabel (Y) terhadap prestasi pegawai dalam rangka membuktikan kebenaran hipotesis.

3.2. Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah batasan tentang tinjauan konsep yang telah diklasifikasikan kedalam bentuk variabel yang akan diteliti. Selain itu defenisi

operasional merupakan unsur penelitian yang memberikan batasan pengukuran suatu variabel.

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1. Variabel Bebas (X) adalah gaya kepemimpinan situasional yaitu secara operasional konsep ini didefinisikan sebagai gaya yang dikombinasikan dengan situasi yang ada berkenaan dengan perilaku pemimpin dengan bawahan atau pengikutnya.

Adapun yang merupakan indikator-indikatornya adalah :

- a. Pimpinan mampu menyediakan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja.
- b. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat.
- c. Pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan masalah.
- d. Pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah.

3.2.2. Variabel terikat (Y) prestasi pegawai adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau di tunjukan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

Adapun yang merupakan indikator-indikatornya adalah:

- a. Kemampuan kerja
- b. Penggunaan waktu kerja
- c. Hasil yang diharapkan
- d. Sikap ingin meningkatkan kemampuan

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan jumlah subjek yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan jumlah pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sebanyak 337 Orang.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi tersebut. Menurut AriKunto (2002: 120) penetapan penarikan sampel penelitian adalah dengan ketentuan yaitu apabila subjek kurang dari 100 orang, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan pedoman penarikan sampel yang dikemukakan di atas, yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 10 %. Jadi total sampel dalam penelitian berjumlah 34 orang dan sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini.

3.3.3. Penetapan Responden

No	Golongan	Jumlah Pegawai	Responden	Orang
1	I	1	10%	0
2	II	42	10%	4
3	III	285	10%	29
4	IV	9	10%	1
Jumlah		337	10%	34

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan kegiatan penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

3.4.1. Data Primer

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian atau objek yang diteliti atau data yang diperoleh ini disebut data primer. Dalam hal ini data diperoleh dengan cara pengamatan langsung ke objek penelitian untuk mengamati secara dekat masalah yang dihadapi dan questioner yaitu, pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket daftar pertanyaan dimana responden memilih satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan.

a. Pengamatan (observasi)

Yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung ke objek penelitian untuk mengamati secara dekat masalah yang dihadapi.

b. Questioner

Yaitu pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket daftar pertanyaan dimana reponden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan, bobot nilai angket yang di tentukan yaitu:

- c. Untuk jawaban “A” diberi nilai 3
- d. Untuk jawaban “B” diberi nilai 2
- e. Untuk jawaban “C” diberi nilai 1

3.4.2. Data Sekunder

Yakni data-data yang relevan dengan permasalahan yang diteliti, yang diperoleh dari buku referensi, serta naska lainnya. Data yng diperoleh merupakan data sekunder dan digunakan sebagai pendukung dalam analisis data.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Uji Korelasi Product Moment

Untuk mengetahui korelasi antar variabel (X) pemberian insentif dengan variabel (Y) produktivitas kerja dalam rangka membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus koefisien korelasi product moment dari karl pearsons yang di kutip Sugiyono (2010:148) yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi variabel x dan y

n = jumlah responden

x = variabel bebas

y = variabel terikat

Interpretasi angka korelasi product moment menurut Sugiyono adalah sebagai berikut:

0 - 0,199 : Sangat Rendah

0,20 - 0,399 : Rendah

0,40 - 0,599 : Sedang

0,60 - 0,799 : Kuat

0,80 - 1,000 : Sangat Kuat

3.5.2. Uji signifikan

Menurut Sugiyono (2010:216) untuk menghitung signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat digunakan uji "t" dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n} - 2}{\sqrt{1 - r^2}}$$

3.5.3. Uji Determinasi

Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan peneliti menggunakan rumus determinasi yang di kumpulkam sugiyono (2010:216),

Dengan rumus :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

D = determinasi

R_{xy} = koefisien korelasi antara variabel (x) dengan variabel (y)

3.5.4. Uji Regresi Linear

Untuk memprediksikan seberapa jauh koefisien variabel bebas (x) dengan variabel terikat (y) maka digunakan uji regresi linier Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan peneliti menggunakan rumus determinasi yang di kumpulkam sugiyono (2010:216),

Dengan rumus :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

D = determinasi

R_{xy} = koefisien korelasi antara variabel (x) dengan variabel (y)

a. Uji Regresi Linear'

Menurut Sugiyono (2010:218) Untuk memprediksikan seberapa jauh koefisien variabel bebas (x) dengan variabel terikat (y) maka digunakan uji regresi linier

Dengan rumus :

$Y = a + bx$ dimana :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{(n\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Dengan rumus :

$Y = a + bx$ dimana :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{(n\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

3.7. Waktu dan Lokasi Penelitian

3.7.1. Waktu Penelitian

Adapun waktu penulisan melakukan penelitian ini pada bulan Desember 2018 sampai maret 2019.

3.7.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

3.8. Deskripsi Ringkasan Objek Penelitian

3.8.1. Sejarah Singkat Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Pada Awalnya Dinas Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah suatu sub bagian pada bagian keuangan yang mengelola bidang penerimaan dan pendapatan daerah. Pada sub bagian ini tidak terdapat lagi sub seksi, karena pada saat itu wajib pajak atau wajib retribusi yang berdomisili di daerah Kota Medan belum begitu banyak. Mempertimbangkan perkembangan pembangunan dan laju pertumbuhan penduduk di Kota Medan melalui peraturan daerah sub bagian keuangan tersebut dirubah menjadi bagian pendapatan.

Pada bagian pendapatan maka dibentuklah beberapa seksi yang mengelola penerimaan pajak dan retribusi yang merupakan kewajiban para wajib pajak atau wajib retribusi dalam Kota Medan yang terdiri dari 21 kecamatan, diantaranya Kecamatan Medan Tuntungan, Medan Johor, Medan Amplas, Medan Denai, Medan Tembung, Medan Kota, Medan Area, Medan Baru, Medan Polonia, Medan Maimun, Medan Selayang, Medan Barat, Medan Belawan, Medan Deli, Medan Helvetia,

Medan Labuhan, Medan Marelan, Medan Perjuangan, Medan Petisah, Medan Sunggal, Medan Timur.

Sehubungan dengan intruksi Menteri Dalam Negeri KPUD No.7/12/41-10 tentang penyeragaman struktur organisasi Dinas Pendapatan Daerah diseluruh Indonesia, maka pemerintah Daerah Kota Medan berdasarkan PERDA no.12 Tahun 1978 menyesuaikan atau membentuk sruktur organisasi Dinas Pendapatan yang baru.

Universitas Sumatera Utara 14 Didalam struktur organisasi yang baru ini dibentuklah seksi-seksi administrasi Dinas Pendapatan serta bagian tata usaha yang membawahi 3 (tiga) Kepala sub bagian yang merupakan sub Sektor perpajakan, Retribusi Daerah, dan Pendapatan Daerah lainnya yang merupakan kontribusi yang cukup penting bagi pemerintahan daerah dalam mendukung serta memelihara hasil-hasil pembangunan dari penigkatan pendapatan daerah.

Bagian Tata Usaha terdiri dari 3 Kepala Sub Bagian. Peningkatan penerimaan pendapatan daerah melalui Sub Sektor Perpajakan, Retribusi Daerah, Pendapatan Daerah lainnya serta peningkatan pemungutan Pajak Hiburan yang merupakan kontribusi yang cukup penting bagi Pemerintah Daerah.

Meningkatnya pendapatan daerah hendaknya tidak hanya ditempuh dengan cara kebijaksanaan menaikkan tarif saja, tetapi yang lebih penting dengan memperbaiki atau menyempurnakan administrasi, sistem dan prosedur serta organisasi dari Dinas Pendapatan Kota yang ada sekarang. Namun pada kondisi sekarang ini,

dirasakan tuntutan untuk perlunya meninjau kembali dan penyempurnaan Manual Pendapatan Daerah (MAPATDA).

Seiring dengan tuntutan gerak pembangunan yang sedang berjalan terutama dari pola pendekatan yang selama ini dilakukan secara sektoral perlu dirubah secara fungsional dan disesuaikan dengan kebijaksanaan pemerintah yang paling akhir dibidang perpajakan, maka penyempurnaan telah dilaksanakan secara sungguh-sungguh sehingga akhirnya Manual Pendapatan Daerah (MAPATDA) berhasil disusun.

3.8.2. Visi dan Misi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota

Medan (BPPRD)

a. Visi

Menjadi kota masa depan yang Multikultural, Berdaya Saing, Humanis, Sejahtera dan Religius

b. Misi

- a. Meningkatkan target pajak Daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- b. Meningkatkan Kualitas Sistem Administrasi Pajak Daerah.
- c. Mengembangkan Pengelolaan Pajak Daerah Berbasis Elektronik (IT)
- d. Membangun budaya sadar dan patuh pajak Daerah

3.8.3. Tugas Pokok Dan Fungsi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan(BPPRD)

Sesuai dengan keputusan Walikota Medan No.35 Tahun 2002 tentang Tugas pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Kota Medan, dalam keputusan ini yang dimaksud dengan :

- a. Daerah adalah Kota Medan.
 - b. Pemerintah Daerah adalah Pemerintahan Kota Medan.
 - c. Kepala Daerah adalah Walikota Medan.
 - d. Wakil Kepala Daerah adalah Wakil Walikota Medan.
 - e. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah adalah Dewan Rakyat Kota Medan.
- Universitas Sumatera Utara 18
- f. Perangkat Daerah adalah organisasi atau lembaga pada Pemerintahan Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dan turut membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah yang terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan sesuai dengan kebutuhan daerah.
 - g. Sekretariat Daerah Adalah adalah Unsur Staf Pemerintah Daerah Kota Medan.
 - h. Sekretasi Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Medan.
 - i. Dinas Daerah adalah Dinas Daerah Kota Medan Sebagai Unsur Pelaksana Pemerintah Kota Medan.

j. Dinas Pendapatan adalah Dinas Pendapatan Kota Medan.

k. Kepala Dinas adalah Kepala Dinas Pendapatan Kota Medan.

l. Unit Pelaksana Teknis (UPT) adalah Unsur Pelaksana Teknis pada Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

m. Kelompok Jabatan Fungsional adalah pemegang jabatan fungsional yang mempunyai tugas khusus sesuai dengan bidang keahliannya dan jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan masing masing. Adapun tugas pokok dari dan masing - masing seksi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah adalah sebagai berikut :

1) Kepala Badan

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah adalah unsur pelaksana Pemerintah Kota Medan dalam bidang pemungutan Pajak, Universitas Sumatera Utara 19 Retribusi dan Pendapatan Daerah lainnya yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretariat Daerah Badan Pengelola Pajak dan Retribusi mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dalam bidang pendapatan daerah dan melaksanakan tugas pembantuan dengan bidang tugasnya.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a) . Merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis dibidang pendapatan daerah
- b) . Melakukan pembukuan dan pelaporan atas pekerjaan penagihan pajak daerah, retribusi daerah dan penerimaan asli daerah lainnya, serta penagihan PBB.
- c) . Melaksanakan koordinasi dibidang pendapatan daerah dengan unit dan instansi terkait dalam rangka penetapan besarnya pajak dan retribusi. . Melakukan penyuluhan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya serta PBB.
- d). Melaksanakan seluruh kewenangan yang ada sesuai dengan bidang tugasnya.
- e). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Oleh Walikota.

2). Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh sekretaris, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Sekretariat mempunyai tugas pokok Universitas Sumatera Utara 20 melaksanakan sebagian tugas pokok dibidang ketatausahaan. Ruang lingkup kesekretariatan meliputi pengelolaan administrasi umumkeuangan, perlengkapan, penyusunan program, kepegawaian, kerumahtanggaan dan unsur umum lainnya. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, sekretariat memiliki fungsi :

- a. Menyusun rencana kegiatan kerja.
- b. Melaksanakan pengelolaan urusan surat menyurat dan urusan umum lainnya.
- c. Mengelola urusan keuangan dan perbendaharaan serta rencana penyusunan laporan keuangan.
- d). Mengelola urusan administrasi kepegawaian dan mengelola urusan perlengkapan kerumahtanggaan dan pengadaan barang.
- e). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya

3). Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- a. Sub Bagian Keuangan
- b. Sub Bagian Umum
- c. Sub Bagian Penyusunan Program

Setiap Sub Bagian dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada sekretaris :

- d. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas mengelola keuangan dan perbendaharaan serta menyusun laporan keuangan yang meliputi Universitas Sumatera Utara 21 kegiatan penyusunan rencana, penyusunan

bahan, pemrosesan, pengusulan dan verifikasi serta penyusunan laporan keuangan dinas.

e. Sub Bagian Umum, mempunyai tugas mengelola administrasi umum yang meliputi pengelolaan tata naskah dinas, penataan kearsipan, perlengkapan, dan penyelenggaraan kerumahtanggaan dinas serta melakukan pengelolaan administrasi kepegawaian.

f. Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai tugas untuk merencanakan penerimaan pendapatan daerah, sistem dan prosedur kerja serta menyusun kebijaksanaan teknis dan program kerja jangka pendek.

4). Bidang Pendataan dan Penetapan

Bidang Pendataan dan Penetapan dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang di dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Pendataan dan Penetapan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang pendataan, pendaftaran, pemeriksaan penetapan, dan pengolahan data dan informasi. Dalam melaksanakan tugas Bidang Pendataan dan Penetapan mempunyai fungsi :

1). Menyusun rencana kegiatan kerja serta melaksanakan pendaftaran dan pendataan seluruh wajib pajak.

2). Melaksanakan pengelolaan data dan informasi baik dari surat pemberitahuan pajak daerah (SPTPD), surat pemberitahuan retribusi daerah (SPRD), hasil pemeriksaan dan informasi dari instansi yang terkait.

3). penetapan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.

4). Merencanakan dan menatausahakan hasil pemeriksaan terhadap wajib pajak dan wajib retribusi serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan tugasnya.

5). Bidang Pendataan dan Penetapan terdiri dari :

- a. Seksi Pendataan dan Pendaftaran.
- b. Seksi Pemeriksaan
- c. Seksi Penetapan.
- d. Seksi pengelolaan Data dan Informasi.

Setiap seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pendataan dan Penetapan.

1. Seksi Pendataan dan Pendaftaran mempunyai tugas melaksanakan pendataan objek pajak daerah/ retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya melalui Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) dan surat Pemberitahuan

Retribusi Daerah(SPTRD), melaksanakan pendaftaran wajib pajak daerah/ wajib retribusi daerah melalui formulir pendaftaran, menyimpan, mendistribusikan, memberikan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD)/ wajib retribusi daerah serta menyimpan surat perpajakan daerah lainnya yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan.

2. Seksi Pemeriksaan mempunyai tugas menyusun rencana pemeriksaan dan melaksanakan pemeriksaan objek pajak/ retribusi, menata usaha hasil pemeriksaan lapangan atas objek dan subjek/ retribusi serta mengirimkan laporan hasil pemeriksaan kepada Seksi Pengelolaan Data dan Informasi.

3. Seksi Penetapan mempunyai tugas melaksanakan perhitungan penetapan pokok pajak daerah/ pokok retribusi daerah berdasarkan kartu data termasuk perhitungan denda dan sanksi lainnya, menerbitkan dan mendistribusikan serta menyimpan arsip surat perpajakan daerah/ retribusi daerah yang berkaitan dengan penetapan, melaksanakan perhitungan jumlah angsuran pembayaran/penyetoran atas permohonan wajib pajak.

4. Seksi Pengelolaan Data dan informasi mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan dan pengelolaan data objek pajak daerah/ retribusi daerah, menuangkan hasil pengelolaan data informasi data ke dalam kartu data serta mengirimkan kartu data kepada seksi penetapan dan demikian sebaliknya.

6). Bidang Penagihan

Bidang Penagihan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Penagihan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang penagihan meliputi kegiatan pembukuan, verifikasi, penagihan dan perhitungan restitusi, pemindah bukuan serta pertimbangan terhadap keberatan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya. Untuk melaksanakan tugas bidang penagihan mempunyai fungsi :

- a. Menyusun rencana kegiatan kerja serta melaksanakan pembukuan dan verifikasi atas pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.
- b. Melaksanakan penagihan atas tunggakan pajak daerah/ retribusi daerah dan pendapatan lainnya.
- c. Melaksanakan perhitungan restitusi dan atau pemindah bukuan atas pajak daerah/ retribusi daerah dan pertimbangan terhadap keberatan wajib pajak atas permohonan wajib pajak.
- d. Melaksanakan telaah dan saran pertimbangan terhadap keberatan wajib pajak atas permohonan wajib pajak.

e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Bidang penagihan terdiri dari :

- a. Seksi Pembukuan dan Verifikasi
- b. Seksi Penagihan dan Perhitungan
- c. Seksi Pertimbangan dan Restitusi

Setiap seksi dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Penagihan.

1. Seksi Pembukuan dan Verifikasi mempunyai tugas melaksanakan pembukuan dan verifikasi tentang penetapan dan penerimaan pajak daerah/ retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, melaksanakan pembukuan dan verifikasi penerimaan dan pengeluaran benda berharga serta pendataan uang dari hasil pungutan benda berharga kedalan kartu persediaan benda berharga, menyiapkan laporan tentang realisasi penerimaan dan tunggakan pajak daerah/ retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, serta menyiapkan laporan tentang realisasi penerimaan, pengeluaran serta sisa persediaan benda berharga secara berkala. Universitas Sumatera Utara 25

2. Seksi Penagihan dan Perhitungan mempunyai tugas melaksanakan penagihan atas tunggakan pajak daerah/ retribusi daerah atau pendapatan daerah

lainnya, menerbitkan dan mendistribusikan serta menyimpan arsip surat perpajakan daerah/ retribusi daerah yang berkaitan dengan penagihan.

3. Seksi Pertimbangan dan Restitusi mempunyai tugas menerima surat keberatan dari wajib pajak/ retribusi dan meneliti keberatan wajib pajak/ retribusi dan mempersiapkan Surat Keputusan Kepala Badan tentang persetujuan atas keberatan tersebut.

e. Bidang Bagi Hasil Pendapatan

Bidang Bagi Hasil Pendapatan dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Untuk melaksanakan tugas Bidang Bagi Hasil Pendapatan mempunyai tugas, yakni :

1. Menyusun rencana kegiatan kerja serta melaksanakan penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan bukan pajak.
2. Melaksanakan koordinasi dengan instansi pemberi bagi hasil pajak dan non pajak.
3. Melaksanakan perhitungan penerimaan dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK).

4. Melaksanakan pengkajian pelaksanaan peraturan perundang-undangan dan pengkajian hasil pendapatan daerah dibidang hasil pendapat. Universitas Sumatera Utara 26

5. Melaksanakan tugas lain-lain yang diberikan oleh kepala dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Bidang Bagi Hasil Pendapatan terdiri dari :

- a. Seksi Bagi Hasil Pajak
- b. Seksi Bagi Hasil Bukan Pajak
- c. Seksi Penatausahaan Bagi Hasil

d. Seksi Peraturan Perundang-undangan dan Pengkajian Pendapatan. Setiap seksi dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan bagi hasil pendapatan.

1. Seksi bagi hasil pajak mempunyai tugas menerima dan mendistribusikan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) dan Daftar Himpunan Pokok Pajak (DHPP), Daftar Himpunan Ketetapan Pajak (DHKP) Pajak Bumi dan Bangunan, melaksanakan pengihan PBB, melaksanakan perhitungan penerimaan pajak pusat dan pajak provinsi, melaksanakan perhitungan penerimaan bagi hasil pajak lainnya serta membantu menyampaikan Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP) PBB wajib

pajak, menerima kembali hasil pengisian SPOP dan mengirimkannya kepada Kantor Pelayanan PBB.

2. Seksi bagi hasil bukan pajak mempunyai tugas melaksanakan perhitungan penerimaan dari Dana Alokasi Khusus.

3. Seksi penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan non pajak mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan surat-surat ketetapan pajak Universitas Sumatera Utara 27 bumi dan bangunan dan menatausahakan pendapatan bagi hasil pajak dan non pajak.

4. Seksi Peraturan Perundang-undangan dan Pengkajian Pendapatan mempunyai tugas mengkaji tentang pelaksanaan peraturan perundangundangan dan melaksanakan koordinasi dengan unit terkait tentang pelaksanaan peraturan perundang-undangan serta melaksanakan pengkajian atas penerimaan pendapatan daerah secara periodik.

f. Bidang Pengembangan dan Pendapatan Daerah

Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah dipimpin oleh Kepala Bidang, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Badan Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok dan fungsi, yaitu :

1. Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Dinas lingkup pengembangan pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain.

2. Dalam melaksanakan tugas pokok Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah menyelenggarakan fungsi :

a. penyusunan rencana, program, dan kegiatan Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah b. penyusunan bahan petunjuk teknis lingkup pengembangan pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain

c. pelaksanaan pengkajian potensi pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan lainnya

d. perhitungan potensi pajak daerah Universitas Sumatera Utara 28

e. pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan lingkup bidang pengembangan pendapatan daerah

f. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah terdiri dari :

1. Seksi Pengembangan Pajak

2. Seksi Pengembangan Retribusi

3. Seksi Pengembangan Pendapatan lain-lain Setiap seksi dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang dalam menjalantugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pengembangan Pendapatan Daerah.

1. Seksi Pengembangan Pajak mempunyai tugas menyiapkan rencana, program, dan kegiatan seksi pengembangan pajak, penyusunan bahan petunjuk teknis lingkungan pengembangan pajak, penyiapan bahan dan data penyusunan rencana potensi pendapatan daerah di bidang pajak Daerah.

2. Seksi Pengembangan retribusi mempunyai tugas penyiapan rencana program dalam kegiatan seksi pengembangan retribusi, penyusunan bahan petunjuk teknis lengkap pengembangan retribusi, penyiapan bahan dan data penyusunan rencana potensi pendapatan daerah di bidang pengembangan daerah, penyiapan bahan data pengkajian, pengembangan potensi retribusi daerah, penyiapan bahan monitoring evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas, pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala bidang. Universitas Sumatera Utara 29

3. Seksi Pengembangan Pendapatan Lain-lain mempunyai tugas penyiapan rencana program dan kegiatan seksi pengembangan pendapatan lain-lain, penyusunan bahan petunjuk teknis lingkungan pengembangan pendapatan lain-lain, penyiapan bahan dan data penyusunan rencana potensi pendapatan lain-lain, penyiapan bahan dan data pengkajian pengembangan potensi pendapatan lain-lain, penyiapan bahan monitoring evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas.

g. Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Pembentukan, nomenklatur, tugas pokok dan fungsi Unit Pelaksana Teknis ditetapkan lebih lanjut dengan Peraturan Walikota.

H. Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

1. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya.
2. Setiap kelompok tersebut dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior.
3. Jumlah jabatan fungsional tersebut ditentukan berdasarkan kebutuhan daerah.
4. Jenis dan jenjang jabatan fungsional tersebut ditentukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Setelah diadakan penelitian dan pengumpulan data dilapangan, maka diperoleh berbagai data tentang keadaan responden dalam kaitannya dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Data yang diperoleh Selma penelitian dilapangan akan disajikan dalm benuk analisis data dengan sampel responden pegawai apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Badan Pengelolaan Paja dan Retribusi Daerah Kota Medan. Dalam analisis data, data dikumpulkan melalui data primer yaitu data yang didapat dilpangan dan kuesioner.

Dalam hal ini disajikan daftar pertanyaan mulai dari no 1-12, untuk variabel bebas (x) pengaruh gaya kepemimpinan situasional, dan daftar pertanyaan mulai dari no 13-24, untuk variabel terikat (y) prestasi pegawai. Tiap pertanyaan disediakan alternatif jawaban, bila responden menjawab A maka dikategorikan tinggi dengan bobot 3, bila responden menjawab B maka dikategorikan sedang dengan nilai bobot 2, bila responden menjawab C maka dikategorikan rendah dengan bobot 1.

4.1.1. Identitas Responden

tabel 4.1
Distribusi responden menurut jenis kelamin

NO	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	18	53
2	Perempuan	16	47
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yan diteliti, responden yang berjenis kelami laki-laki sebanyak 18 orang (53%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 16 orang (47%). Berdasarkan data diatas dapat diungkapkan bahawa pegawai kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Pegawai berdasarkan jenis kelamin sama jumlahnya antara laki-laki dan perempuan.

tabel 4.2
distribusi responden menurut umur

NO	UMUR	FREKUENSI	PRESENTASE(%)
1	25-30	14	41,2
2	31-35	9	26,5
3	36-40	11	32,3
Jumlah		34	100%

sumber : Angket penelitian 2019

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang berumur 25-30tahun sebanyak 14 orang (41,2%) yang berumur 31-35 tahun sebanyak 9 orang (26,5%), dan yang berumur 36-40 tahun keatas, sebanyak 11

orang (32,3%). Jadi dapat dilihat bahwa usia pegawai yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi pegawai banyak yang berumur 30-35 tahun. Usia tersebut lebih layak mendapatkan kepemimpinan yang situasional atau tegas agar prestasi mereka meningkat dan tercapai segala tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 4.3
Distribusi responden menurut tingkat pendidikan

NO	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA	9	26,5
2	Diploma	3	8,8
3	S-1	15	44,1
4	S-2	7	20,6
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang berpendidikan SMA sebanyak 9 orang (26,5%), yang berpendidikan diploma sebanyak 3 orang (8,8%), yang berpendidikan S1 sebanyak 15 orang (44,1%), dan yang berpendidikan S2 sebanyak 7 orang (20,6%). Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi pegawai lebih didominasi oleh lulusan S1. Ini dikarenakan demi meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta kinerja mereka dan juga agar prestasi mereka tercapai.

4.1.2. Analisis Data

a. Analisis data untuk variabel (x) pengaruh gaya kepemimpinan situasional

tabel 4.4

distribusi jawaban responden bahwa kepemimpinan kepemimpinan saat ini sudah mampu memberikan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	11	32,36
2	Kadang-Kadang	21	61,76
3	Tidak	2	5,88
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No.1

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab ya sebanyak 11 orang (32,36%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 21 orang (61,76%), dan yang menjawab tidak 2 orang (5,88%).jadi dapat dilihat bahwa Gaya kepemimpinan situasional yang diberikan kepada pegawai kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan kadang-kadang untuk memberikan intruksi yang dalam pelaksanaan kerja. Untuk itu kepemimpinan situasional sangat dibutuhkan agar terciptanya kinerja pegawai yang baik.

Tabel 4.5
distribusi jawaban responden bahwa kepemimpinan situasional sudah efektif dalam meningkatkan prestasi pegawai

NO	Kategori	Frekuensi	Presentse (%)
1	Ya	19	55,88
2	Kadang-Kadang	3	8,82
3	Tidak	12	35,30
	Jumlah	34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 2

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 19 orang (55,88%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 12 orang (35,30%), dan yang menjawab tidak yaitu 12 Orang (35,30). Jadi dapat dilihat bahwa kepemimpinan situasional sudah efektif dalam meningkatkan prestasi pegawai. Tidak semua pegawai yang mendapatkan prestasi di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan mampu untuk mengembangkan pengetahuan yang diperolehnya melalui pimpinan yang situasional sebelumnya.

Tabel 4.6
distribusi jawaban responden bahwa mampu melaksanakan intruksi tersebut
setelah diberikan intruksi kepada bawahan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1	Ya	13	38,23
2	Kadang-Kadang	17	50
3	Tidak	4	11,77
	Jumlah	34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 Pertanyaan No. 3

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 13 orang (38,2%), dan yang menjawab kadang-kadang sebanyak 17 orang (50%), dan yang menjawab tidak sebanyak 4 orang (11,8%). Jadi dapat dilihat bahwa yang mampu melaksanakan intruksi tersebut kadang-kadang sudah efektif dalam meningkatkan prestasi pegawai. Tidak semua pegawai yang pernah melaksanakan intruksi di kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan mampu meningkatkan prestasi yang diperolehnya melalui pimpinan yang situasioanl yang diikuti sebelumnya, hal ini mungkin terjadi saja banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Tabel 4.7
distribusi jawaban responden bahwa sudah puas dengan diberikan kesempatan untuk berpendapat

No	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	22	64,70
2	Kadang-Kadang	9	26,48
3	Tidak	3	8,82
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 4

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 22 orang (64,70%), yang menjawab kadang-Kadang sebanyak 9 orang (26,48%), dan yang menjawab tidak sebanyak 3 orang (8,82%). Jadi dapat dilihat bahwa pimpinan setelah memberikan kesempatan para pegawai untuk berpendapat mereka mampu untuk meningkatkan prestasinya, untuk itu pegawai mampu berpendapat untuk memberikan hasil yang lebih baik lagi.

Tabel 4.8
distribusi jawaban responden bahwa seberapa banyak pimpinan memberikan kesempatan untuk berpendapat

NO	Kategori	Frekuensi	Presentasi(%)
1	Ya	13	38,23
2	Kadang-Kadang	4	11,77
3	Tidak	17	50
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 5

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 13 orang (38,23%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 orang (11,77%), dan yang menjawab tidak yaitu 17 orang (50%). Tidak semua pegawai di berikan kesempatan untuk berpendapat oleh pimpinan di kantor Badan Pengelolaan Paja dan Reribusi Daerah Kota Medan mampu untuk meningkatkan prestasinya yang diperolehnya dari pimpinan yang situasional yang diikuti sebelumnya, hal ini membuat para pegawainya tidak dapat mengembangkan prestasinya.

Tabel 4.9

distribusi jawaban responden bahwa dengan adanya kesempatan untuk berpendapat bisa memberikan ide-ide yang baik

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	21	61,76
2	Kadang-kadang	8	23,52
3	Tidak	5	14,71
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 Pertanyaan No. 6

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 21 orang (61,76%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 8 orang (23,52%), dan yang menjawab tidak yaitu 5 orang (14,71). Jadi dapat dilihat bahwa dengan adanya kesempatan untuk berpendapat pegawai di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan untuk meluangkan

seluruh ide-idenya, maka para pegawai dapat lebih meningkatkan prestasinya dengan lebih baik lagi.

Tabel 4.10

distribusi jawaban responden bahwa dengan diberikan pujian atau nasehat pimpinan kepada bawahan dapat menyelesaikan masalah yang terjadi

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	12	35,30
2	Kadang-Kadang	20	58,82
3	Tidak	2	5,88
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 Pertanyaan No. 7

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 12 orang (35,30%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 20 orang (58,82%), dan yang menjawab tidak yaitu 2 Orang (5,88). jadi, dapat dilihat dengan diberikan pujian atau nasehat dari pimpinan di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dapat menyelesaikan masalah yang ada maka dari itu pegawai mampu menyelesaikan masalah dengan baik.

tabel 4.11
distribusi jawaban responden bahwa dorongan motivasi tersebut mampu menyelesaikan masalah yang terjadi

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	22	64,70
2	Kadang-Kadang	6	17,65
3	Tidak	6	17,65
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 pertanyaan No. 8

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 22 orang (64,70%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 orang (17,65%), dan yang menjawab tidak sebanyak 6 orang (17,65%). jadi, dapat dilihat dengan adanya dorongan atau motivasi tersebut pegawai mampu menyelesaikan masalah yang terjadi dengan baik.

Tabel 4.12
distribusi jawaban responden bahwa bawahan selalu menerima masukan motivasi dari pimpinan terhadap masalah yang ada

NO	Kategori	Prekuensi	Presentase(%)
1	Ya	24	70,58
2	Kadang-Kadang	6	17,65
3	Tidak	4	11,77
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 9

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 24 orang (70,58%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 orang (17,65%), dan yang menjawab tidak sebanyak 4 orang (11,77%). Jadi dapat dilihat bahwa bawahan selalu menerima masukan dan motivasi pimpinan terhadap masalah yang ada dari pimpinan masalah pun terselasaikan dengan baik.

tabel 4.13

distribusi jawaban responden bahwa pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah

NO	Kategori	Frekuensi	Presentasi(%)
1	Ya	9	26,48
3	Kadang-Kadang	25	73,52
3	Tidak	0	-
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 pertanyaan No.10

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 9 orang (26,48%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 25 orang (73,52%), yang menjawab tidak yaitu tidak ada. jadi dapat dilihat pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah.

Tabel 4.14

distribusi jawaban responden bahwa pimpinan selalu membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	18	52,94
2	Kadang-Kadang	14	41,17
3	Tidak	2	5,89
Jumlah		34	100%

Sumber :Angket penelitian 2019 pertanyaan No. 11

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 18 orang (52,9,4%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 14 orang (14,17%), dan yang menjawab tidak sebanyak 2 orang (5,89%). Jadi, dapat dilihat bahwa pimpinan selalu membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah.

Tabel 4.15

distribusi jawaban responden bahwa pimpinan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas tersebut dilakukan setelah mendengarkan masukan atau saran bawahan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	13	38,23
2	Kadang-Kadang	19	55,88
3	Tidak	2	5,9
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 pertanyaan No. 12

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 13 orang (38,23%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 19 orang (55,89%), dan yang menjawab tidak yaitu 2 orang (5,9%). jadi, dapat dilihat bahwa pimpinan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas tersebut dilakukan setelah mendengarkan masukan atau saran oleh bawahan kepada pimpinan itu dilakukan kadang-kadang saja.

b. Analisis data untuk variabel (y) prestasi pegawai

Tabel 4.16

distribusi jawaban responden bahwa kemampuan kerja mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	2	5,88
2	Kadang-Kadang	29	85.30
3	Tidak	3	8,82
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 pertanyaan No. 13

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 2 orang (5,88%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 29 orang (85,30%), yang menjawab tidak sebanyak 3 orang (8,82%). Jadi, dapat dilihat bahwa kemampuan kerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik itu hanya kadang-kadang saja.

Tabel 4.17

distribusi jawaban responden bahwa kemampuan kerja pegawai dapat membantu pimpinan dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
2	Ya	10	29,4
2	Kadang-Kadang	23	67,7
3	Tidak	1	2,9
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No.14

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 10 orang (29,4%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 23 orang (67,7%), yang menjawab tidak sebanyak 1 orang (2,9%). Jadi, dapat dilihat bahwa kemampuan kerja pegawai dapat membantu pimpinan dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja itu kadang-kadang saja.

Tabel 4.18

distribusi jawaban responden bahwa kemampuan kerja pegawai sudah sesuai ketentuan yang telah ditetapkan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	11	32,4
2	Kadang-Kadang	19	55,8
3	Tidak	4	11,8
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket penelitian 2019 Pertanyaan No. 15

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 11 orang (32,4%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 19 orang (55,8%), dan yang menjawab tidak sebanyak 4 orang (11,8%). Jadi dapat dilihat bahwa kemampuan kerja pegawai suda sesuai ketentuan yang telah ditetapkan itu hanya kadang-kadang saja sesuainya.

Tabel 4.19
distibusi jawaban responden bahwa sudah mentaati waktu kerja yang ditetapkan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	10	29,41
2	Kadang-Kadang	21	61,77
3	Tidak	3	8,82
	Jumlah	34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 16

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 10 orang (29,41%), yang menjawab kadang_kadang sebanyak 21 orang (61,77%), dan yang menjawab tidak yaitu 3 orang (8,82%). jadi dapat dilihat bahwa para pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota medan kadang –kadang memiliki disiplin yang paling baik dalam manaati waktu kerja yang ditetapkan.

Tabel 4.20
distribusi jawaban rsponden bahwa masih ada yang melanggar atau tidak mentaati jam kerja

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	-	-
2	Kadang-Kadang	-	-
3	Tidak	34	100
Jumlah		50	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 17

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 0, yang menjawab kadang-kadang sebanyak 0 orang dan yang menjawab tidak sebanyak 35 orang (100%). Jadi, dapat dilihat bahwa pegawai di Kantor Badan Pengeloaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan tidak ada lagi yang melanggar jam kerja semua pegawai menaati jam kerja yang telah ditetapkan oleh kantor.

Table 4.21
distribusi jawaban responden bahwa jika ada waktu luang dapat menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya untuk mengerjakan pekerjaan yang belum selesai

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	5	14,71
2	Kadang-Kadang	24	70,58
3	Tidak	5	14,71
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 18

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 50 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 5 orang (14,71%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 24 orang (70,58%), dan yang menjawab tidak yaitu 5 orang (14,71%). jadi dapat dilihat bahwa pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan kadang-kadang saja yang mengerjakan tugas disat waktu luang untuk menyelesaikan tugas yan belum siap di karenakan ada beberapa fakto yang menjadi penyebabnya.

Tabel 4.22

distrbusi jawabab responden bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan hasil yang diharapkan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	8	23,52
2	Kadang-kadang	24	70,59
3	Tidak	2	5,89
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 19

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 8 orang (23,52%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 24orang (70,59%) dan yang menjawab tidak sebanyak 2 orang (5,89%). Jadi dapat dilihat bahwa pekerjaan yang dilakukan pegawai kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sudah sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Tabel 4.23

distribusi jawaban responden bahwa setelah melaksanakan tambahan kerja apakah pimpinan memberikan reward

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	8	23,5
2	Kadang-kadang	23	67,7
3	Tidak	3	8,8
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 20

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 8 orang (23,5%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 23 orang (67,7%), dan yang menjawab tidak sebanyak 3 orang (8,8%). Jadi , dapat dilihat bahwa pegawai kantor Badan Pengeloaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan setelah melaksanakan tambahan kerja mereka diberikan reward oleh pimpinan kepada pegawai yang mendapatkannya hanya kadang-kadang saja.

Tabel 4.24

distribusi jawaban responden bahwa pekerjaan yang dilakukan bawahan mampu meningkatkan kinerja pegawai

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	7	20,6
2	Kadang-kadang	24	70,6
3	Tidak	3	8,8
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 21

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 7 orang (20,6%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 24 orang (70,6%), dan yang menjawab tidak yaitu 3 orang (8,8%). jadi, dapat dilihat bahwa pekerjaan yang di lakukan para pegawai hanya kadang-kadang saja mampu meningkatkan kinerja mereka dan sesuai dengan kemampuannya.

Tabel 4.25

distribusi jawaban responden bahwa bawahan mempunyai motivasi diri untuk meningkatkan kemampuannya

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
1	Ya	10	29,4
2	Kadang-Kadang	23	67,6
3	Tidak	1	2,94
	Jumlah	50	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 22

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 10 orang (29,41%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 23 orang (67,64%), dan yang menjawab tidak yaitu 1 orang (2,94). jadi dapat dilihat bahwa para pegawai hanya kadang-kadang saja mempunyai motivasi untuk meningkatkan kemampuan nya di dalam pekerjaanya.

Tabel 4.26

distribusi jawaban responden bahwa memiliki pengetahuan atau ide-ide untuk mengetahui prosedur kerja yang harus dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	9	26,5
2	Kadang-Kadang	25	73,5
3	Tidak	-	-
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 23

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 50 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 9 orang (26,5%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 25 orang (73,5%), dan yang menjawab tidak ya itu tidak ada. jadi, dapat dilihat bahwa para pegawai memiliki pengetahuan atau ide-ide prosedur kerja yang bagus itu harus di lakukan untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada.

Tabel 4.27

distribusi jawaban responden bahwa setiap tahunnya kemampuan pegawai meningkat

NO	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Ya	13	38,2
2	Kadang-Kadang	19	55,9
3	Tidak	2	5,9
Jumlah		34	100%

Sumber : Angket Penelitian 2019 Pertanyaan No. 24

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 34 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 13 orang (38,2%), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 19 orang (55,9%), yang menjawab tidak sebanyak 2 orang (5,9%). Jadi, dapat dilihat bahwa kemampuan para pegawai hanya kadang-kadang saja meningkat pada setiap tahun.

Tabel 4.28

Tabulasi Data Nilai Jawaban Responden Mengenai Variabel Bebas (x) Gaya Kepemimpinan Situasional

No. Res	Nilai Responden menurut nomor pertanyaan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	1	3	1	3	2	3	3	2	3	2	29
2	2	1	2	3	1	3	2	3	1	2	3	2	25
3	3	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	29
4	3	3	2	3	1	3	2	3	1	2	2	3	28
5	2	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	1	28
6	3	1	2	3	1	3	2	1	3	2	2	2	25
7	1	3	3	2	1	3	1	3	3	2	3	2	27
8	2	3	2	3	1	3	2	1	3	2	3	2	27
9	2	2	2	2	1	3	2	3	3	2	3	2	27
10	3	3	3	3	1	3	1	1	1	2	2	3	26
11	2	1	3	3	1	3	2	3	3	2	3	2	28
12	3	3	2	3	1	3	2	1	3	2	3	2	28
13	1	1	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	27
14	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3	2	30
15	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	30
16	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	2	31
17	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	29
18	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
19	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	29
20	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	30

Bersambung

Tabel 4.28 (sambungan)

21	2	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	28
22	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	1	3	30
23	2	3	1	1	3	1	2	3	3	3	2	2	26
24	2	3	2	2	3	2	2	3	1	3	1	2	26
25	2	3	1	1	3	2	3	3	3	2	2	2	27
26	2	3	1	1	3	1	3	2	2	3	2	3	26
27	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	29
28	2	1	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	28
29	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	2	3	27
30	2	1	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	29
31	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	2	29
32	2	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	27
33	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	26
34	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	28
Σ													954

Sumber : Angket penelitian 2019

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai tertinggi jawaban responden terhadap variabel X (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional) adalah 35, nilai terendah adalah 25. Dengan demikian dapat ditentukan nilai R (jarak pengukuran), dengan rumus sebagai berikut :

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 35 - 25$$

$$R = 10$$

Setelah jarak pengukuran R diketahui, maka dapat dicari lebar interval dengan rumus sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{\text{Jarak Interval}}$$

$$I = 10 : 3$$

$$I = 3,33 \text{ diblatkan menjadi } 3$$

Setelah interval diketahui maka dapat dipergunakan untuk membatasi kategori jawaban dengan kategori tinggi, sedang, dan rendah sebagai berikut :

Kategori Tinggi : ≥ 35

Kategori Sedang : 28 – 30

Kategori Rendah : 25 – 27

Sedangkan tabel frekuensi perolehan nilai setiap kategori dapat dilihat pada tabel berikut :

tabel 4.29

**distribusi frekuensi jumlah nilai jawaban responden terhadap variabel x
(pengaruh gaya kepemimpinan situasional)**

NO	FREKUENSI	JUMLAH	PERSENTASE
1	≤ 35	2	5,9
2	28 – 30	18	52,9
3	25 – 27	14	41,2
	JUMLAH	34	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 34 orang pegawai yang diteliti berkategori tinggi sebanyak 2 orang (5,9%), berkategori sedang sebanyak 18 orang (52,9%), dan yang berkategori rendah sebanyak 14 orang (41,2%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat pengaruh gaya kepemimpinan situasional di Badan Pengelolaan Paja dan Retribusi Daerah Kota Medan termasuk kategori sedang yaitu sebesar (78%).

tabel 4.30

tabulas data nilai jawaban responden mengenai variabel (y) prestasi pegawai

NO. Res	Nilai Responden Menurut Nomor Pertanyaan												jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	29
2	2	3	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	25
3	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	28
4	2	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	29
5	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	3	22
6	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	19
7	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	22
8	1	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	2	26
9	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	2	25
10	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	24
11	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	3	3	25
12	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	25
13	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	22
14	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	25
15	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	2	27
16	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	26
17	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	1	23
18	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	23
19	2	3	3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	27

Bersambung

Tabel 4.30 (sambungan)

20	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	22
21	2	2	2	3	1	2	2	1	2	3	3	2	25
22	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	3	26
23	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	27
24	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	25
25	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	19
26	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	23
27	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	24
28	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	2	28
29	2	2	3	3	1	2	2	3	2	3	2	2	27
30	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	26
31	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	22
32	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	27
33	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	26
34	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	24
Σ													843

Sumber : Angket 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai tertinggi jawaban responden terhadap variabel Y (Prestasi Pegawai) adalah 29, nilai terendah 19, dengan demikian dapat ditentukan ni R (jarak pengukuran) dengan rumus sebagai berikut :

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 29 - 19$$

$$R = 10$$

Kemudian ditentukan pula lebar interval (I) dengan rumus sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{\text{Jarak Interval}}$$

$$I = 10 : 3$$

$$I = 3,33 \text{ diblatkan menjadi } 3$$

Setelah interval diketahui maka dapat dipergunakan untuk membatasi kategori jawaban dengan kategori tinggi, sedang dan rendah sebagai berikut :

tabel 4.31
distribusi prekwensi jumlah nilai jawaban rsponden terhadap variabel y
(prestasi pegawai)

KATEGORI	FREKUENSI	JUMLAH	PERSENTASE
Tinggi	≥ 29	21	61,8
Sedang	22 – 24	11	32,3
Rendah	19 – 21	2	5,9
JUMLAH		34	100%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa dari 34orang pegawai yang diteliti berkategori tinggi sebanyak 21 orang (61,8%), berkategori sedang sebanyak 11 orang (32,3%), dan berkategori rendah sebanyak 2 orang (5,9%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan termasuk dalam kategori tinggi yaitu sebesar (61,8%).

Tabel 4.32

perhitungan antara variabel (x) pengaruh gaya kepemimpinan situasional dengan variabel (y) prestasi pegawai untuk analisis korelasi product moment

No.res	X	y	Xy	x ²	y ²
	1	2	3	4	5
1	29	29	814	814	814
2	25	25	625	625	625
3	29	28	812	841	784
4	28	29	812	784	814
5	28	22	616	784	484
6	25	19	475	625	361
7	27	22	594	729	484
8	27	26	702	729	676
9	27	25	675	729	625
10	26	24	624	676	576
11	28	25	700	784	625
12	28	25	700	784	625
13	27	22	594	729	484
14	30	25	750	900	625
15	30	27	810	900	729
16	31	26	860	961	676
17	29	23	667	841	529
18	35	23	805	1225	529
19	29	27	783	841	729
20	30	22	660	900	484
21	28	25	700	784	625
22	30	26	780	900	676
23	26	27	702	676	729
24	26	25	650	676	625
25	27	19	513	729	361
26	26	23	598	676	529
27	29	24	696	841	576
28	28	28	784	784	784

Bersambung

Tabel 4.32 (sambungan)

29	27	27	729	729	729
30	29	26	754	841	676
31	29	22	638	841	484
32	27	27	729	729	729
33	26	26	676	676	676
34	28	24	672	784	576
Σ	Σx 954	Σy 843	Σxy 23699	Σx^2 26867	Σy^2 21053

Sumber : Data Angke 2019

Dari perolehan data diatas, maka data-data yang ada di masukkan kedalam rumus korelasi product moment .

a. korelasi product moment

Mengenai ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan situasional di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, yang sekaligus menguji kebenaran hipotesis yang diajukan oleh peneliti, maka digunakan rumus korelasi product moment, yaitu :

$$n = 34$$

$$\Sigma x = 954$$

$$\Sigma y = 843$$

$$\Sigma xy = 23699$$

$$\Sigma X^2 = 26867$$

$$\sum Y^2 = 21053$$

Selanjutnya nilai-nilai tersebut dimasukkan kedalam rumus Kolerasi Product Moment untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat terlebih dahulu dicari nilai r_{xy} sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{34(23699) - (954)(843)}{\sqrt{\{34(26867) - (954)^2\} \{34(21053) - (843)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{805766 - 804222}{\sqrt{\{913478 - 910116\} \{715802 - 710649\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{1544}{\sqrt{(3362)(5153)}}$$

$$r_{xy} = \frac{1544}{\sqrt{17324386}}$$

$$r_{xy} = \frac{1544}{4162,25}$$

$$r_{xy} = 0,370$$

Dari perhitungan diatas, diperoleh nilai r_{xy} untuk $n = 34$ adalah 0,370. Nilai r tabel dengan $n = 34$ pada taraf kepercayaan 95% atau kesalah 5% adalah 0. Sehingga diperoleh hasil penelitian r_{xy} hitung $< r$ tabel = 0,370 $>$ 0,339 dalam tabel r product moment, maka hipotesis yang diajukan diterima atau ada pengaruh.

Tabel 4.33
interpretasi koefisien korelasi

Koefisien Korelasi	Interpretasi
Antara 0,80 – 1,00	Sangat Kuat
Antara 0,60 – 0,779	Kuat
Antara 0,40 – 0,599	Sedang
Antara 0,20 – 0,399	Rendah
Antara 0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber : sugiyono (2003 : 214)

Berdasarkan pedoman diatas, dapat dilihat tingkat korelasi antar variabel bebas (X) Gaya Kepemimpinan situasional dengan variabel terikat (Y) Prestasi Pegawai berada pada tingkat rendah, yaitu berada antara 0,20 – 0,399

Hasil perhitungan tersebut menghasilkan $r_{xy} = 0,370$. Dengan melihat r tabel populasi 34 responden dengan taraf signifikan 5 % maka nilai r tabel tersebut adalah 0,339. Hal ini berarti nilai r temuan (r_{xy}) yang nilainya ($0,370 > 0,339$), maka dari itu hipotesis alternatif diterima.

b. Uji Signifikan

Selanjutnya untuk menguji tingkat signifikan Gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan menggunakan rumus uji t sebagai berikut :

$$n = 34$$

$$r = 0,370$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = \frac{(0,370)\sqrt{34-2}}{\sqrt{1-(0,370)^2}}$$

$$t = \frac{(0,370)(5,656)}{\sqrt{1-0,136}}$$

$$t = \frac{2,092}{\sqrt{0,864}}$$

$$t = \frac{2,092}{0,929}$$

$$t = 2,251$$

dengan demikian dapat diketahui t hitung lebih besar dari tabel, $2,251 > 2,03$ dari data diatas diperoleh hubungan yang signifikan antara kedua variabel

c. Uji Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai digunakan dengan menguji koefisien determinasi dengan menggunakan rumus dan perhitungan sebagai berikut :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

$$D = (r_{xy})^2$$

$$D = (0,370)^2 \times 100\%$$

$$D = 0,136 \times 100\%$$

$$D = 13,6\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa uji determinasinya adalah 13,6, sehingga besarnya pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai adalah 13,6 %, sedangkan sisahnya 86,4% disebabkan oleh faktor-faktor lainnya.

d. Uji Regresi Linier

Adapun kegunaan dari uji regresi linier untuk menentukan pengaruh perubahan variabel bebas (X) gaya kepemimpinan situasional dengan variabel terikat (Y) prestasi pegawai secara teoritis terhadap hubungan fungsional, berikut perhitungan regresi linear :

$$Y = a + b(x)$$

Selanjutnya untuk mencari besarnya nilai a maka berdasarkan rumus tersebut dilakukan perhitungan sebagai berikut :

Diketahui :

$$n = 34$$

$$\sum x = 954$$

$$\sum y = 843$$

$$\sum xy = 23699$$

$$\sum x^2 = 26867$$

$$\sum y^2 = 21053$$

Ditanya = nilai a dan b

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{(843)(26867) - (954)(23699)}{34(26867) - (843)^2}$$

$$a = \frac{(22648881) - (22608846)}{(913478) - (710649)}$$

$$a = \frac{(40,035)}{(202829)}$$

$$a = 0,197$$

selanjutnya untuk mencari nilai b, dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$b = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{34(23699) - (954)(843)}{34(26867) - (954)^2}$$

$$b = \frac{805766 - 804222}{913478 - 910116}$$

$$b = \frac{1544}{3362}$$

$$b = 0,459$$

Setelah nilai a dan b di ketahui yaitu $a = 0,197$ dan $b = 0,459$ berdasarkan ketentuan hasilnya diinterpretasikan jika nilai b positif menaikkan dan jika nilai b negatif artinya menurun, maka persamaan matematis regresi linier variabel bebas (x) gaya kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat (y) prestasi pegawai dapat dirumuskan sebagai berikut :

Untuk variabel x tertinggi 35

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = 0,197 + 0,459 (35)$$

$$Y = 0,197 + 16,065$$

$$Y = 16,262$$

Untuk variabel y terendah 25

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = 0,197 + 0,459(25)$$

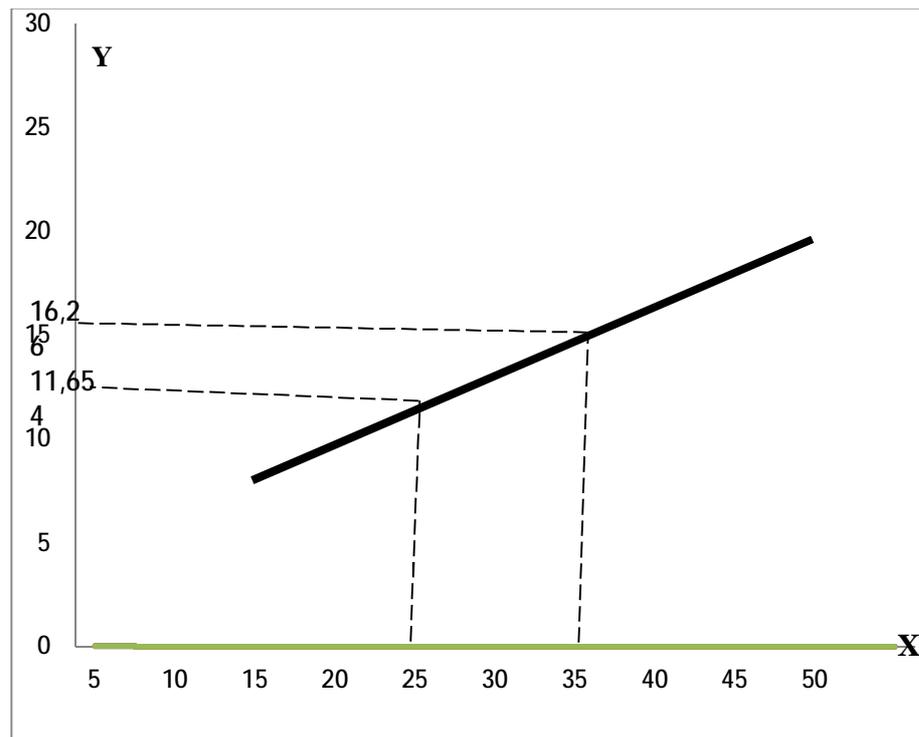
$$Y = 0,179 + 11,475$$

$$Y = 11,654$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diperoleh hasil regresi linier variabel bebas (x) gaya kepemimpinan situasional, tingkat maksimum (35) adalah 16,262, nilai variabel terikat (y) prestasi pegawai, tingkat minimum (25) adalah 1165. Hal ini berarti mengalami kenaikan 4,608.

Gambar 4.1

GRAFIK GARIS REGRESI LINIER SEDERHANA



Dengan demikian dapat diketahui bahwa interpretasi antar pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah 8,9 menjadi 16,26262.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. SIMPULAN

Berdasarkan uraian uraian yang dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, serta dari hasil analisis data maka kesimpulan dari penelitian saya ini yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

- a. Berdasarkan penelitian penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan dari seluruh responden yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai dalam kategori sedang sebanyak 18 orang(52,94%), jika dikaitkan dengan tujuan penelitian yang pertama untuk mengukur tingkat gaya kepemimpinan situasional di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan maka dapat disimpulkan bahwa tingkat gaya kepemimpinan situasional di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dalam kategori sedang. Jadi seharusnya Gaya Kepemimpinan Situasional di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan harus ditingkatkan sehingga prestasi pegawai semakin baik .

- b. Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan dari seluruh responden yang menyatakan bahwa prestasi pegawai dalam kategori tinggi sebanyak 21 orang (61,8). Hal ini berkaitan dengan tujuan penelitian yang kedua yaitu mengukur
- c. tingkat gaya kepemimpinan situasional di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah kota Medan dapat disimpulkan bahwa tingkat prestasi pegawai di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan termasuk dalam kategori tinggi. Jadi tingkat prestasi pegawai meningkat di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan hal ini terkait dengan gaya kepemimpinan situasional .
- d. berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment diperoleh r hitung sebesar 0,370, ini menunjukkan ada atau tidaknya hubungan antara variabel x dan variabel y, maka digunakan dengan pedoman koefisien korelasi dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, dimana r tabel taraf signifikan 5% dengan $n = 34$ adalah 0,339 yang berarti r hitung lebih besar dari r tabel ($0,370 > 0,339$) ini menunjukkan adanya pengaruh hubungan antar variabel (x) (Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap variabel (Y) (Prestasi Pegawai) akan tetapi dengan interpretasi koefisien yang rendah 0,20 – 0,339. Jadi terdapat hubungan yang rendah antar variabel x (gaya kepemimpinan situasional terhadap variabel y (prestasi pegawai). Dengan demikian gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap prestasi pegawai . melalui uji signifikan ditentukan bahwa $r_{xy} < r$ atau dengan nilai jumlah $0,370 < 2,251$ berarti korelasi variabel bebas (x)

gaya kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat (y) prestasi pegawai tidak ada pengaruh yang signifikan. Dengan uji determinasi dapat dinyatakan bahwa besarnya persentase gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai adalah 13,6%, sedangkan sisahnya 86,4 disebabkan oleh faktor – faktor lainnya. Dari uji regresi linier dinyatakan bahwa dari variabel x yaitu 19 ke 35 akan memberikan pengaruh pada Y dengan peningkatan 8,9 ke 16,262. Sehingga dalam hal ini dapat dibuktikan kebenarannya bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap prestasi pegawai di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

5.2. SARAN

Setelah melakukan pembahasan dan menarik kesimpulan maka beberapa saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Dari hasil penelitian gaya kepemimpinan situasional yang telah dilaksanakan di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan belum maksimal dilaksanakan dan berlangsung dalam kategori sedang dan harus ditingkatkan agar dapat menjadi lebih baik lagi.
- b. Prestasi pegawai yang telah dilakukan di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan juga sudah maksimal dilakukan dan berlangsung dalam kategori tinggi dan juga sudah sangat bagus.

- c. Diharapkan kepada pihak Kanor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan untuk tetap melaksanakan dan meningkatkan kepemimpinan situasional supaya pegawai mempunyai prestasi yang lebih bagus lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Saibani, Beni dan li Sumantri, 2014. *Kepemimpinan*, Bandung, Pustaka Setia.
- Arikunto, suharsimi. 2002. *prosedur penelitian*. Jakarta : PT . Rineka Cipta
- Anoraga, Pandji. 2009. *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta : Rineka Cipta
- Benardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey :
Internasional Editions Upper Saddle River, prentice Hall
- Byars and Rue, 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset. Yogyakarta
- Flippo, Edwin B. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Prenada Media
- Panggabean, s, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor , Ghalia
Indonesia.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta , Cv Rajawali
- Rivai, Veithzal & Dedy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*.
Jakarta : Rajawali Pers
- Sutrisno, Edy, H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta . Prenadamedia
- Sugiyono, 2010. *Metode penelitian*. Jakarta : Alfabeta
- Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian*. Jakarta : Alfabeta
- Thoha, Mifta. 2007. *Prilaku Organisasi*. Jakarta , Rajawali Pers
- Thoha , Mifta. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo
Persada
- Handoko. T Hani. 2000. *Imanajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty
Cetakan ke-III

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PRESTASI PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN PAJAK
RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN**

Daftar pertanyaan (Kuesioner)

1. Angket Penelitian

A. Identitas Responden

1. Nama :

2. Umur :

A. 15-25 C. 36-45

B. 26-35 D. Diatas 46 Tahun

3. Jenis Kelamin :

A. Pria B. Perempuan

4. Pendidikan :

A. SMP C. D-III E. S-2

B. SMA D. S-1

B. Daftar Pertanyaan

Variabel bebas (X) kepemimpinan situasional

a. Pimpinan mampu menyediakan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah kepemimpinan saat ini sudah mampu memberikan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

2. Menurut Bapak/Ibu, Apakah kepemimpinan situasional sudah efektif dalam meningkatkan prestasi pegawai?

- a. ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

3. Menurut Bapak/Ibu, apakah sudah mampu melaksanakan intruksi tersebut setelah setelah diberikan intruksi kepada bawahan?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

b. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat

1. Menurut Bapak/Ibu, Apakah sudah puas dengan diberikan kesempatan untuk berpendapat?

- a. ya
- b. Kadang-kadang
- c. tidak

2. Menurut Bapak/Ibu, seberapa banyak pimpinan memberikan kesempatan untuk berpedapat?

- a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

3. Menurut Bapak/Ibu, Apakah dengan adanya kesempatan untuk berpendapat bisa memberikan ide-ide yang baik?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

c. Pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan masalah

1. Menurut Bapak/Ibu, dengan diberikan pujian atau nasehat pimpinan kepada bawahan dapat menyelesaikan masalah dengan baik?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

2. Menurut Bapak/Ibu, apakah dorongan motivasi tersebut mampu menyelesaikan masalah yang terjadi?

a. Mampu

b. Kurang mampu

c. Tidak mampu

3. Menurut Bapak/Ibu, apakah bawahan selalu menerima masukan motivasi dari pimpinan terhadap masalah yang ada?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

d. Pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah?

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

2. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan selalu membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

3. Menurut Bapak/Ibu, Apakah pimpinan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas tersebut dilakukan setelah mendengarkan masukan/saran dari bawahan?

a. Ya

b. Kadang-kadang

c. Tidak

A. Variabel terikat (Y) prestasi pegawai

a. Kemampuan kerja

1. Apakah dengan kemampuan kerja Bapak/ibu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik?

- a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
2. Apakah kemampuan kerja Bapak/Ibu dapat membantu pimpinan dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja?
- a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. menurut Bapak/Ibu, apakah kemampuan kerja pegawai sudah sesuai ketentuan yang telah ditetapkan?
- a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

b. Penggunaan waktu kerja

1. Apakah Bapak/Ibu sudah mentaati waktu kerja yang ditetapkan?
- a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
2. Apakah Bapak/Ibu masih ada yang melanggar/tidak mentaati jam kerja?
- a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

3. Apakah Bapak/Ibu jika ada waktu luang dapat menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya untuk mengerjakan pekerjaan yang belum selesai?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

C. Hasil yang diharapkan

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan hasil yang diharapkan?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
2. Apakah Bapak/Ibu setelah melaksanakan tambahan kerja, apakah pimpinan memberikan reward?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. Apakah Bapak/Ibu pekerjaan yang dilakukan bawahan mampu meningkatkan kinerja pegawai ?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
 - d. Sikap ingin meningkatkan kemampuan**

1. Menurut Bapak/ibu, apakah bawahan mempunyai motivasi diri untuk meningkatkan kemampuannya?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

2. Apakah Bapak/Ibu memiliki pengetahuan/ide-ide untuk mengetahui prosedur kerja yang harus dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

3. Menurut Bapak/Ibu, apakah setiap tahunnya kemampuan pegawai meningkat?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. tidak

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PRESTASI PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN PAJAK RETRIBUSI
DAERAH KOTA MEDAN**

DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)

I. Petunjuk Pengisian Kuesioner

kuesioner penelitian ini terdiri dari dua bagian besar yaitu :

1. Bagian A, berisi identitas responden untuk itu penulis membuat pertanyaan yang tidak berisi jawaban dan juga berisi jawaban sehingga Bapak/Ibu mengisi kolom yang telah di sediakan untuk menjawab pertanyaan yang tidak berisi jawaban, serta memilih jawaban yang benar untuk pertanyaan yang berisi dengan memberikan tanda silang (X).
2. Bagian B, berisi daftarpertanyaan untuk Bapak/Ibu cukup memilih salah satu jawaban yang benar dengan cara memberi tanda silang (X) yang sesuai dengan jawaban yang Bapak/Ibu pilih.

II. KUESIONER PENELITIAN

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :
 Laki Laki Perempuan
4. Pendidikan :
 SMA S_1
 D-3 S-2
5. Golongan :

A. Daftar Pertanyaan

Variabel bebas (X) kepemimpinan situasional

a. Pimpinan mampu menyediakan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah kepemimpinan saat ini sudah mampu memberikan intruksi yang jelas bagi bawahan dalam pelaksanaan kerja?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
2. Menurut Bapak/Ibu, Apakah kepemimpinan situasional sudah efektif dalam meningkatkan prestasi pegawai?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah sudah mampu melaksanakan intruksi tersebut setelah setelah diberikan intruksi kepada bawahan?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

b. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat

1. Menurut Bapak/Ibu, Apakah sudah puas dengan diberikan kesempatan untuk berpendapat?
 - a. ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. tidak
2. Menurut Bapak/Ibu, seberapa banyak pimpinan memberikan kesempatan untuk berpendapat?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. Menurut Bapak/Ibu, Apakah dengan adanya kesempatan untuk berpendapat bisa memberikan ide-ide yang baik?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

c. Pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan masalah

1. Menurut Bapak/Ibu, dengan diberikan pujian atau nasehat pimpinan kepada bawahan dapat menyelesaikan masalah dengan baik?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
2. Menurut Bapak/Ibu, apakah dorongan motivasi tersebut mampu menyelesaikan masalah yang terjadi?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah bawahan selalu menerima masukan motivasi dari pimpinan terhadap masalah yang ada?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak

b. Pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah?

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah?

- a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 2. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan selalu membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 3. Menurut Bapak/Ibu, Apakah pimpinan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas tersebut dilakukan setelah mendengarkan masukan/saran dari bawahan?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak

A. Variabel terikat (Y) prestasi pegawai

a. Kemampuan kerja

- 1. Apakah dengan kemampuan kerja Bapak/ibu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 2. Apakah kemampuan kerja Bapak/Ibu dapat membantu pimpinan dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 3. menurut Bapak/Ibu, apakah kemampuan kerja pegawai sudah sesuai ketentuan yang telah ditetapkan?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak

b. Penggunaan waktu kerja

- 1. Apakah Bapak/Ibu sudah mentaati waktu kerja yang ditetapkan?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 2. Apakah Bapak/Ibu masih ada yang melanggar/tidak mentaati jam kerja?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 3. Apakah Bapak/Ibu jika ada waktu luang dapat menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya untuk mengerjakan pekerjaan yang belum selesai?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak

C. Hasil yang diharapkan

- 1. Menurut Bapak/Ibu, apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan hasil yang diharapkan?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 2. Apakah Bapak/Ibu setelah melaksanakan tambahan kerja, apakah pimpinan memberikan reward?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak
- 3. Apakah Bapak/Ibu pekerjaan yang dilakukan bawahan mampu meningkatkan kinerja pegawai ?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak

d. Sikap ingin meningkatkan kemampuan

- 1. Menurut Bapak/ibu, apakah bawahan mempunyai motivasi diri untuk meningkatkan kemampuannya?
 - a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak

2. Apakah Bapak/Ibu memiliki pengetahuan/ide-ide untuk mengetahui prosedur kerja yang harus dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah setiap tahunnya kemampuan pegawai meningkat?
 - a. Ya
 - b. Kadang-kadang
 - c. tidak

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : suci handayani
Tempat dan Tanggal Lahir : Aek Bamban, 23 April 1997
Npm : 1503100128
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Aek Bamban dsn 2 kecamatan aek songsongsan kabupaten asahan
Anak Ke : 3 (tiga) dari 3 (tiga) bersaudara.

Nama Orang Tua

Ayah : Baharuddin
Ibu : Nurhadizah
Alamat : : Aek Bamban dsn 2 kecamatan aek songsongsan kabupaten asahan

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 013834 Tamat Tahun 2009
2. SMP Negeri 1 Aek Songsongan Tamat Tahun 2012
3. SMA Negeri 1 Aek songsongan Tamat Tahun 2015
4. S1 Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Sumatera Uatara Tamat Tahun 2019

Demikian daftar riwayat hidup saya ini diperbuat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 08 Maret 2019

Penulis,

Ttd.

Suci Handayani