

# KOMPENSASI FINANSIAL, KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SINGARAJA

Yasinta Kurnia Widiastuti<sup>1</sup>

## ABSTRAK

KPP Pratama Singaraja merupakan salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang memiliki wilayah kerja Kabupaten Buleleng. Untuk mencapai visi dan misi KPP Pratama Singaraja dibutuhkan pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi. Kedisiplinan ini dipengaruhi antara lain oleh kompensasi finansial dan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di KPP Pratama Singaraja secara parsial maupun simultan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kedisiplinan pegawai yang dapat diterangkan oleh variabel kompensasi finansial dan kepemimpinan sebesar 56,1%, sedangkan 43,9% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan kedisiplinan pegawai dapat dicapai dengan peningkatan kualitas pemberian kompensasi finansial dan juga peningkatan kualitas kepemimpinan. Meningkatnya kedisiplinan pegawai, harapannya akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sehingga kualitas pelayanan wajib pajak meningkat, target penerimaan pajak dan target kepatuhan wajib tercapai.

Kata kunci : *Kompensasi Finansial, Kepemimpinan, Kedisiplinan.*

## PENDAHULUAN

Berkembangnya suatu organisasi pada umumnya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut, karena sumber daya manusia dari pimpinan ini merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, serta menggerakkan faktor-faktor produksi yang terdapat pada perusahaan. Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang handal, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak berdaya guna dan berhasil guna. Untuk itu peranan sumber daya manusia sebagai pelaku, sangatlah penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja berpola pada kepentingan pelaksanaan hubungan kerja sama. Terlihat dari salah satu nilai yang

---

<sup>1</sup> Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja

terdapat pada nilai-nilai Kementerian Keuangan yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan. Hubungan kerja sama terlihat dari nilai sinergi, membangun dan memastikan hubungan kerja sama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan. Pimpinan menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang mampu menjalin kerjasama dalam melaksanakan tugas-tugasnya masing-masing, sedangkan tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan termasuk kepemimpinan yang demokratis yaitu menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi.

Menyadari betapa pentingnya peranan tenaga manusia dalam organisasi dan agar dapat dimanfaatkan seefektif mungkin diperlukan cara-cara untuk menggerakkan agar manusia mau bekerja dan menggunakan *skill* atau keahlian secara maksimal. Salah satu caranya adalah pemberian motivasi dalam bentuk perangsang (kompensasi finansial) sebagai balas jasa dan perlakuan yang mereka dapatkan.

Kompensasi Finansial atau dorongan yang bersifat keuangan, bukan saja meliputi upah atau gaji tetapi juga masuk kedalamnya kemungkinan memperoleh bagian keuntungan dari perusahaan dan soal-soal kesejahteraan. Organisasi harus betul-betul dapat mempertanggungjawabkan mengenai besar kecilnya kompensasi finansial yang memberikan kesejahteraan bagi karyawannya, sehingga dapat memuaskan pegawai dan dapat memotivasi kerja pegawai untuk bekerja lebih disiplin.

Untuk mencapai keberhasilan tujuan sebuah organisasi maka dalam tubuh perusahaan harus ada pimpinan yang mampu untuk meningkatkan kualitas maupun keterampilannya dalam mengelola organisasi yang dipimpinya. Kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh dan kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya (Handoko, 2000 : 294). Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi kerja pegawai dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap pegawai agar kedisiplinan pegawai terlaksana dengan baik.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dalam manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang memengaruhinya.

Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai sehingga lebih bersemangat dalam bekerja, Direktorat Jenderal Pajak memberikan motivasi berupa kompensasi finansial kepada setiap pegawainya berupa gaji pokok, Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara, tunjangan makan, tunjangan beras, dan insentif pegawai. Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara diberikan kepada pegawai yang ditentukan dengan sistem *grading*.

Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, diberlakukan pula Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 214/PMK.01/2011 tentang Penegakan Disiplin dalam Kaitannya dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara di Lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam peraturan ini diatur mengenai persentase pemotongan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara sebagaimana tercantum dalam tabel 1.

Tabel 1  
 Persentase Pemotongan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara bagi  
 Pegawai yang Terlambat Masuk Bekerja atau Pulang Sebelum Waktunya

Tingkat Keterlambatan (TL)	Tingkat Waktu Pulang Sebelum Waktu (PSW)	Waktu Masuk / Pulang Bekerja	Persentase Pemotongan
TL 1	PSW 1	07.31 s.d. < 08.01	0,50%
TL 2	PSW 2	08.01 s.d. < 08.31	1,00%
TL 3	PSW 3	08.31 s.d. < 09.01	1,25%
TL 4	PSW 4	≥ 09.01 dan / atau tidak mengisi daftar hadir masuk / pulang bekerja	2,50%

Sumber : Lampiran PMK Nomor 214/PMK.01/2011

Kompensasi finansial adalah pembayaran oleh organisasi kepada pegawai dalam bentuk finansial baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

Indikator kompensasi finansial menurut Hasibuan (2012:122) antara lain:

1. Kompensasi finansial yang diberikan adil
2. Kompensasi finansial yang diberikan layak
3. Kompensasi finansial yang diberikan tepat waktu
4. Kompensasi finansial yang diterima sesuai harapan
5. Kompensasi finansial mampu meningkatkan kedisiplinan pegawai

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk membimbing, mengarahkan dan menggerakkan bawahan serta mampu memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang agar mereka mau mengerjakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan arti kepemimpinan adalah tipe, karakter, atau untuk memengaruhi perilaku bawahannya secara positif, membimbing dan mengarahkan agar bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan organisasi akan dapat dicapai.

Menurut Wahjosumidjo (1994:97) indikator-indikator dari kepemimpinan adalah:

1. Percaya terhadap pegawai
2. Menjadi teladan bagi pegawai
3. Disiplin Waktu

4. Membimbing Pegawai
5. Membagi tugas sesuai dengan keahlian pegawai
6. Memberikan petunjuk apabila pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan.

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong pegawai dalam memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan prestasi kerjanya menurut Siagian (2012:305). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2012:193).

Menurut Hasibuan (2012:194) indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi, di antaranya:

Teladan pimpinan; daftar hadir; balas jasa; keadilan; sanksi hukuman; pengawasan melekat.

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai secara parsial di KPP Pratama Singaraja? 2) Bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai secara simultan di KPP Pratama Singaraja?

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di KPP Pratama Singaraja secara parsial. 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di KPP Pratama Singaraja secara simultan.

## METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel
  - a) Kompensasi finansial adalah dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi upah atau gaji tetapi juga didalamnya kemungkinan memperoleh bagian keuntungan dari perusahaan dan soal-soal kesejahteraan, meliputi perumahan, pemeliharaan kesehatan, rekreasi dan jaminan hari tua.
  - b) Kepemimpinan adalah sifat untuk karakter, atau cara seseorang di dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia,

komitmen dan setia melaksanakan tugas dan bertanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

- c) Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin merupakan suatu hal yang penting bagi suatu organisasi dan mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya.

## 2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik simpulan (Sugiyono 2008 : 115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Pratama Singaraja yaitu sebanyak 61 orang pegawai dengan tidak menyertakan satu orang Kepala Kantor sebagai pimpinan dalam KPP Pratama Singaraja, sehingga jumlah responden adalah sebanyak 60 orang.

## 3. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini di tempuh langkah-langkah sebagai berikut: 1) Observasi, yaitu data yang dikumpulkan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian dan mengadakan pencatatan terhadap data yang diperlukan, 2) Studi Dokumentasi, yaitu cara pengumpulan data dengan meneliti data-data tertulis seperti dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas, 3) Kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan tertulis secara lengkap tentang masalah yang akan dibahas kepada responden.

## 4. Pengujian Instrumen

- 4.1. Uji Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2008:137). Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pernyataan-pernyataan pada kuisisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas pada analisis faktor dapat dilihat dari anti image korelationnya, instrumen dikatakan valid jika memiliki nilai anti imagenya lebih dari 0,5.
- 4.2. Uji Reliabilitas digunakan untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuisisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama

akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi.

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah :1) Analisis Deskriptif Kualitatif yaitu analisis ini dipergunakan untuk menggambarkan berbagai macam kegiatan yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja dalam menjalankan tugas dan fungsinya, dan memperjelas hasil analisis deskriptif kuantitatif untuk memecahkan masalah penelitian dan 2) Analisis Deskriptif Kuantitatif dalam penelitian ini untuk memecahkan masalah yang ada digunakan analisis faktor dengan bantuan program komputer SPSS versi 20.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen-Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap instrumen penelitian (kuisisioner). Untuk menentukan suatu item pertanyaan/pernyataan layak digunakan atau tidak batas minimal koefisien korelasi adalah 0,254. Jadi item yang memiliki nilai koefisien korelasi di bawah 0,254 dianggap tidak valid. Hasil uji validitas untuk instrumen pengukuran variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ), variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) dan variabel kedisiplinan ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2  
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen

Item	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Batas	Simpulan
K1	0,588	0,254	Valid
K2	0,659	0,254	Valid
K3	0,411	0,254	Valid
K4	0,697	0,254	Valid
K5	0,615	0,254	Valid
P1	0,691	0,254	Valid
P2	0,614	0,254	Valid
P3	0,656	0,254	Valid
P4	0,736	0,254	Valid
P5	0,613	0,254	Valid
P6	0,763	0,254	Valid
D1	0,770	0,254	Valid
D2	0,754	0,254	Valid
D3	0,747	0,254	Valid
D4	0,686	0,254	Valid
D5	0,719	0,254	Valid
D6	0,716	0,254	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Tahun 2013

Setelah item pernyataan dinyatakan valid, maka dilakukan uji reabilitas kuisisioner. Suatu instrumen dinyatakan reliabel atau handal, apabila koefisien reliabilitas ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60. Koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3  
*Reliability Statistics*

Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Kompensasi Finansial ( $X_1$ )	0,807	0,805	5
Kepemimpinan ( $X_2$ )	0,872	0,875	6
Kedisiplinan (Y)	0,899	0,902	6

Sumber : Hasil Pengolahan data dengan SPSS Tahun 2013

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan kuisisioner tersebut layak untuk disebarkan kepada responden dan diuji analisis selanjutnya karena kuisisioner telah dinyatakan valid dan reliabel.

## 2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 2.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yakni Kompensasi Finansial ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ), terhadap variabel terikat Kedisiplinan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singaraja dengan bantuan program SPSS *for Windows* versi 20. Model persamaan regresi linier berganda yang diperoleh yaitu  $Y = 1,542 + 0,688X_1 + 0,390X_2$

### 2.2 Analisis Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase perubahan kedisiplinan pegawai KPP Pratama Singaraja yang dapat dijelaskan oleh kompensasi finansial dan kepemimpinan. Koefisien determinasi diperoleh dengan  $R Square \times 100\%$ . Berdasarkan output SPSS sesuai Tabel 5.7 diketahui  $R Square$  sebesar 0,561 sehingga koefisien determinasi sebesar 56,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 56,1% perubahan yang terjadi pada kedisiplinan pegawai pada KPP Pratama Singaraja dapat dijelaskan oleh kompensasi finansial dan kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 43,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, budaya kerja dan sebagainya.

### 2.3 Uji T (T-Test)



Pengujian statistik t bertujuan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan (Ghozali 2009, 16). Nilai t tabel untuk jumlah sampel sebanyak 60 pegawai dan tingkat  $\alpha = 0,05$  adalah sebesar 2,002.

Tabel 4  
Hasil Pengujian Statistik t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,542	2,634		0,585	0,561
	Kompensasi Finansial	0,688	0,113	0,511	5,158	0,000
	Kepemimpinan	0,390	0,107	0,359	3,627	0,001

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 20

Hasil pengujian signifikansi parameter individual (uji statistik t) pada tabel output SPSS dapat dilihat pada Tabel 5.8. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa t hitung untuk variabel kompensasi finansial dan kepemimpinan masing-masing adalah 5,158 dan 3,627. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja

#### 2.4 Uji F (F-Test)

Uji Statistik F ini merupakan pengujian yang diperlukan dalam menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil uji ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANOVA seperti yang penulis tampilkan di bawah ini.

Tabel 5  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	446,754	2	223,377	36,438	0,000 <sup>a</sup>
	Residual	349,429	57	6,130		
	Total	796,183	59			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kedisiplinan

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 20

Hipotesis yang penulis ajukan untuk penelitian ini adalah :

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja

Kriteria Pengujian:

Ho diterima apabila  $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$ .

Ho ditolak apabila  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ .

F tabel untuk jumlah sampel 60 pegawai dengan 2 variabel independen dan tingkat  $\alpha = 0,05$  adalah 2,766. Dari tabel pengujian Statistik F di atas, dapat dilihat nilai F hitung adalah sebesar 36,438 lebih besar dari F Tabel yang besarnya 2,766. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja.

### 2.5 Pengaruh Dominan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui variabel bebas yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat. Untuk menentukan variabel bebas yang paling dominan berpengaruh terhadap kedisiplinan dalam suatu model regresi linier dapat digunakan Koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Berdasarkan *out put* SPSS seperti Tabel 4 ternyata kompensasi finansial memiliki nilai beta lebih besar yaitu 0,511. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial mempunyai pengaruh lebih besar terhadap perubahan yang terjadi pada tingkat kedisiplinan pegawai KPP Pratama Singaraja.

### 3. Pembahasan

Pengujian hipotesis yang dilakukan dengan pengujian signifikansi simultan (uji statistik F) memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara

statistik antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja.

Pengujian signifikansi parameter individual (uji statistik t) yang dilakukan juga memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja. Jadi baik pengujian secara parsial maupun simultan, kompensasi finansial dan kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kedisiplinan pegawai di lingkungan KPP Pratama Singaraja.

Kompensasi finansial yang diberikan kepada pegawai KPP Pratama Singaraja terbukti mampu meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai. dengan adanya peraturan mengenai Penegakan Disiplin dalam Kaitannya dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) di Lingkungan Kementerian Keuangan, dimana apabila ada pegawai yang tidak mematuhi jam kerja yang telah ditentukan maka diberlakukan pemotongan TKPKN sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan. Hal ini sedikit banyak memacu pegawai KPP Pratama Singaraja untuk lebih disiplin dalam hal jam kerja.

Kepemimpinan yang dilakukan di KPP Pratama Singaraja senantiasa selalu mendorong pegawai untuk bekerja keras mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disiplin dalam bekerja. Selain itu, pengawasan juga dilakukan oleh pimpinan agar tingkat kedisiplinan pegawai terus meningkat.

Dengan penjelasan seperti di atas, maka pantas jika variabel kompensasi finansial dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan. Dari dua variabel ini, kompensasi finansial memegang peran lebih dominan dibanding kepemimpinan. Hal ini disebabkan kompensasi finansial mampu membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja, dengan harapan memperoleh tambahan penghasilan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh secara parsial dan signifikan antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di KPP Pratama Singaraja.
- b. Ada pengaruh secara simultan dan signifikan antara kompensasi finansial dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di KPP Pratama Singaraja.

### **2. Saran-saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas, ada beberapa saran yang dibuat bagi manajemen Direktorat Jenderal Pajak khususnya di KPP Pratama Singaraja untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai sebagai berikut:

- a. Manajemen DJP khususnya KPP Pratama Singaraja perlu meningkatkan kualitas pemberian kompensasi finansial dengan jalan pemberian kompensasi finansial berdasarkan tingkat kedisiplinan pegawai, kinerja individu pegawai dan kompensasi finansial yang diberikan harus layak sehingga dapat memenuhi tingkat kebutuhan hidup pegawai. Apabila kebutuhan hidup pegawai sudah tercukupi, maka kecintaan pegawai terhadap pekerjaan akan meningkat sehingga dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai.
- b. Kepemimpinan masih menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai. Seorang pemimpin harus memberikan petunjuk dalam penyelesaian suatu pekerjaan apabila pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Selain itu pemimpin harus mengetahui keahlian masing-masing pegawainya sehingga pembagian tugas sesuai dengan keahlian masing-masing pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Penerbit Liberty
- Malayu SP. Hasibuan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 214/PMK.01/2011 tentang Penegakan Disiplin dalam Kaitannya dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) di Lingkungan Kementerian Keuangan.
- Sondang, P. Siagian, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi Kedua Belas, Bandung, Penerbit Alfa Beta.
- Wahjosumidjo, 1994, *Kepemimpinan Dan Motivasi*, Jakarta, Penerbit Ghalia Indonesia.
- <http://sikka.pajak.go.id>.