

PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA
BANGKINANG

Oleh:

Purnama Ayu Pratiwi dan Evawani Elysa Lubis
(atlantis.bermuda@yahoo.com)

Abstract

All of organization activities is based on communication to achieve the goal. The organization needing arrangement about job description, way to works, relationship between one job to another job, one personal to other personal under controls of the leader. The goals in research on role of leadership communication in Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang are to know the role of leadership communication to improve employees performance and to know what the supporting and inhibiting factors of leadership communication in improving employees performance.

Research using description qualitative method. Source of main data trough interview on employees, the secondary data having source from documentation from general description, organization structure, and the role and the function in each section of Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. Data analysis technique in this research using data reduction component, data presentation, redemption, and conclusion trial. Whereas, data validity technique trough participation extension and triangulation.

Result of research indicates that communication leader has a role in improving employees performance in Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. This thing is seen as role of head officer on taking decisions, controlling conflicts, building up the team, as the vision role, motivating, and as the presenting of information. This research showed that the supporting factors of the role of leadership communication are knowledges of the leader, leadership communication ability, availability of infrastucture, and openness communication. The inhibiting factors are employees knowledges, leadership experience, skill and human resources, invulnerable and employee's culture, unclerness of job desription, and tendency to cover feeling of employees.

Keyword : Role, communication leader, improving performance.

I. Pendahuluan

Komunikasi memiliki peranan yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Komunikasi mendasari setiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam pengertiannya komunikasi diibaratkan sebagai suatu proses penyampaian informasi dan penyampaian makna dari satu orang ke orang lain, dan satu-satunya cara mengelola aktivitas dalam suatu organisasi adalah melalui sebuah proses komunikasi.

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, dan terikat dalam satu ikatan hierarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Untuk menciptakan ketertiban dalam kegiatan organisasi, maka perlu ada pengaturan mengenai pembagian tugas, cara kerja, hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain, serta pribadi satu dengan pribadi lain yang terletak di bawah pengendalian juga pengawasan oleh seorang pemimpin (Kartono, 2008:6). Bagi setiap organisasi tentunya seorang pemimpin memiliki cara kepemimpinan tersendiri yang dapat memberikan dampak efektif terhadap komunikasi di dalam organisasi yang ia pimpin.

Sebagai salah satu bentuk instansi pemerintahan, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang merupakan organisasi yang bergerak dibidang pelayanan perpajakan. Kantor ini terletak di jalan Cut Nyak Dien II no. 4 di Pekanbaru dan memiliki wilayah wewenang kerja untuk daerah Kabupaten Kampar dan Rokan Hulu. Sebagaimana yang kita ketahui pajak merupakan hal yang penting dalam pendapatan negara. Pajak ini sendiri memiliki arti yaitu kontribusi wajib rakyat kepada Negara, dan dari pajak ini akan digunakan untuk menjalankan tugas-tugas rutin negara dalam melaksanakan pembangunan infrastruktur, pendidikan, kesehatan, pariwisata, belanja pegawai, dan juga gaji pegawai.

Pada tahun 2008, Kantor Pelayanan Pajak telah mengalami berbagai macam bentuk perubahan sistem administrasi perpajakan untuk menunjang kualitas kerja yang didasari pada visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak itu sendiri. Namun, seiring berubahnya sistem kerja kearah modernisasi, keanggotaan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang tidak sepenuhnya dapat merealisasikan tuntutan aspek-aspek tersebut. Padahal jika dilihat, kepala kantor sendiri adalah tipe pimpinan yang ramah dan aktif dalam kegiatan formalitas kantor. Namun kualitas kerja daripada kantor ini dinilai kurang cukup efektif dalam melayani masyarakat khususnya di bidang perpajakan dan sebagian besar hal ini adalah dampak dari adanya permasalahan-permasalahan internal yang tidak dapat diatasi, yaitu rasa kedisiplinan dan rasa tanggungjawab yang kurang dari pegawai terhadap tugas-tugas, proses kerja yang lambat terkadang salah saat memproses berkas-berkas tertentu, serta kurangnya pemahaman pegawai pada pelaksanaan tugas-tugasnya juga lalai mengaplikasikan nilai-nilai yang dijunjung dalam instansinya.

Berdasarkan latar belakang dan juga fenomena yang telah dipaparkan di atas, hal-hal tersebut begitu mempengaruhi kualitas dan produktivitas kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang dalam menunjang sistem modernisasi administrasi perpajakan yang berlangsung, dan tentunya hal-hal tersebut sangat bergantung dari efektif dan tidak efektifnya komunikasi pimpinan terhadap pegawai yang terlibat. Diperlukan adanya motivasi, sanksi, juga pengawasan yang tinggi serta suatu bentuk hubungan keakraban dari seorang kepala kantor selaku pemimpin kepada bawahannya. Apabila pimpinan mampu berkomunikasi dengan baik kepada pegawainya, maka hambatan-hambatan yang menghalangi kinerja dapat dikurangi dan diatasi. Dengan melakukan komunikasi organisasi, pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang dapat

memberikan dorongan, motivasi, dan masukan-masukan informasi yang dianggap penting dalam keterlibatannya meningkatkan kinerja.

Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang, dari data pra riset yang penulis lakukan pola komunikasi vertikal dan horizontal berjalan dengan cukup baik. Bentuk komunikasi vertikal yaitu membentuk rapat pembinaan tiap-tiap seksi disetiap bulan, adanya In House Training bagi semua pegawai dalam memberikan informasi, pemberian disposisi sebagai bentuk komunikasi tertulis pada pegawai untuk memproses pekerjaan. Sedangkan komunikasi horizontal terlihat dengan adanya pertukaran informasi (sharing) diantara pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan, berdiskusi dan memecahkan masalah atas kebijakan yang tidak tepat dan tidak sesuai untuk diterapkan.

Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang terdiri dari berbagai tingkat pengalaman, pendidikan, budaya, dan kemampuan dalam menjalankan tugas. Berbagai macam perbedaan tingkat inilah yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang.

Dari uraian tersebut, penulis menarik kesimpulan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang menunjukkan kinerja yang masih kurang cukup baik walaupun komunikasi sudah berjalan cukup baik. Oleh karena itu peneliti akan menganalisis kinerja pegawai dilihat dari komunikasi pimpinan terhadap bawahan atau pegawai.

II. Metode Penelitian

Jenis desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Nazir dalam bukunya metode penelitian (2011:63), bahwa metode deskriptif yaitu metode yang meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Semua data yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian, akan bersifat kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Gambar tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan, lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya. (Moleong, 2005:11)

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu 22 orang pegawai negeri sipil yang dinilai dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Wawancara yang dilakukan bersifat semi struktur yaitu menggunakan petunjuk umum wawancara yang merupakan kombinasi wawancara terpimpin dan tak terpimpin yang menggunakan beberapa inti pokok pertanyaan yang diajukan, yaitu *interviewer* membuat garis besar pokok-pokok pembicaraan, namun dalam pelaksanaannya *interviewer* mengajukan pertanyaan yang dirumuskan tidak perlu dipertanyakan

secara berurutan dan pemilihan kata-katanya juga tidak baku tetapi dimodifikasi pada saat wawancara berdasarkan situasinya.

Model yang digunakan dalam analisa data adalah model interaktif Miles dan Huberman, yang mengatakan ada tiga jalur kegiatan secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (Moleong, 2005:190). Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan keikutsertaan dan triangulasi.

III. Hasil Penelitian

Peran Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang

Peran komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang adalah memposisikan seorang kepala kantor sebagai orang yang memiliki wewenang penuh dalam mengontrol, mengawasi dan mempengaruhi pegawainya untuk dapat melaksanakan tugas dengan hasil yang memuaskan sesuai dengan tolak ukur kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan hal ini seorang kepala kantor harus benar-benar mengetahui apa yang sedang terjadi dengan organisasi dan pegawai yang dipimpinya.

Peranan kepala kantor dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat penting, kepala kantor harus mampu menciptakan komunikasi aktif dan efektif, selain itu kepala kantor harus mampu menciptakan kreatifitas dalam melaksanakan kepemimpinannya, baik itu untuk kemajuan organisasi, ataupun produktifitas kerja pegawai. adapun peranan yang dijalankan pimpinan adalah:

1. Peran Komunikasi Pimpinan dalam Mengambil Keputusan

Fokus pengambilan keputusan oleh seorang kepala kantor adalah pada kemampuannya untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin dengan tujuan mengubah perilaku anggota pegawai yang dipimpinya. Sebagai kontribusi dalam upaya peran pimpinan dalam mengambil keputusan, maka ada beberapa langkah yang perlu ditempuh, yaitu cerna masalah, identifikasi masalah, tentukan prioritas dan ambil langkah (Fahmi, 2012:72). Berdasarkan hasil wawancara, setiap keputusan yang telah diambil sedikit banyaknya akan mendatangkan resiko atau mempengaruhi hal-hal lain yang memungkinkan akan berdampak baik atau justru buruk bagi kualitas kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Bangkinang, sehingga informasi merupakan sumber yang sangat penting sebelum keputusan dibuat dengan tujuan mengurangi resiko.

2. Peran Komunikasi Pimpinan dalam Mengendalikan Konflik

Peran komunikasi pimpinan dalam mengendalikan konflik ini sendiri yaitu melalui kekuasaan dan wewenangnya, konflik dikendalikan, dikelola, dan disinergikan menjadi sesuatu yang dinamis dan harmonis. Melalui komunikasi pimpinan, baik individu ataupun kegiatan organisasi dapat dipersatukan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam (Sulaksana, 2002:7) kontribusi peran pimpinan

dalam mengendalikan konflik yaitu sanggup menyampaikan pokok masalah penyebab timbulnya konflik, mau mengakui adanya konflik, melatih diri untuk mendengar dan mempelajari perbedaan, sanggup mengemukakan usul atau nasehat, dan meminimalisasi ketidakcocokan.

Berdasarkan hasil wawancara masalah konflik dalam organisasi itu jelas adanya, terutama konflik antar pribadi/individu. konflik juga muncul dikarenakan adanya keharusan untuk membagi sumber daya-sumber daya ataupun kegiatan kerja yang terbatas, yang didasari oleh perbedaan persepsi dan status individunya. Konflik bisa muncul dari berbagai situasi dan kondisi. Konflik tidak hanya muncul karena adanya masalah dari individu itu sendiri, tetapi juga faktor dari lingkungan organisasi.

3. Peran Komunikasi Pimpinan dalam Membangun Tim

Sebuah tim adalah sekelompok orang dengan keahlian saling melengkapi yang berkomitmen kepada misi yang sama, pencapaian kinerja, dan pendekatan dimana mereka saling tergantung antara yang satu dengan yang lain (Rivai, 2004:126). Peran seorang pimpinan dalam sebuah tim yang telah terbentuk adalah memberi dan menjaga semangat daripada tim yang ada. Seorang pimpinan mampu mengontrol dan mengawasi perkembangan daripada tim untuk tetap sesuai dengan tujuan visi dan misi organisasi agar tim tidak menjadi sebuah kelompok yang arogan yang merasa hebat dan benar sehingga komunikasi terbuka adalah penting.

4. Peran Komunikasi Pimpinan dalam The Vision Role

Penting bagi seorang pimpinan untuk dapat mendiskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi yang dipimpinya. Sebuah pernyataan visi harus dapat menarik perhatian tetapi tidak menimbulkan salah pemikiran, hal ini dikarenakan visi dari organisasi terkadang akan membentuk suatu kebijakan-kebijakan baru oleh pimpinan.

Dari wawancara yang dilakukan bisa disimpulkan bahwa terkadang ada kebijakan dari pimpinan yang dengan tujuan sebagai efisiensi kerja justru tidak cukup mengindahkan visi dari organisasinya. Dalam hal ini mungkin semestinya harus ada suatu bentuk sosialisasi antara Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang dengan pegawainya juga wajib pajaknya. Sehingga bisa meminimalisir munculnya permasalahan baru dan tetap fokus pada visi yang telah terbentuk tanpa ada kesalahpahaman yang menghilangkan kepercayaan terhadap kredibilitas pimpinan.

5. Peran Komunikasi Pimpinan Sebagai Pembangkit Semangat (Motivator)

peran komunikasi pimpinan sebagai pembangkit semangat kerja ini dapat dilakukan dengan memberikan pujian dan dukungan yang bisa berbentuk penghargaan dan insentif terhadap pegawai (Wahjosumidjo, 2001:100). pujian yaitu hal bersifat peningkatan kualitas, sedangkan insentif dalam bentuk kuantitas yaitu berupa benda ataupun uang yang telah disepakati bersama dan bersifat transparan dan dapat dilakukan dalam suatu *event* khusus.

Kesimpulan dari wawancara yaitu kepala kantor bisa menghargai pegawainya dalam bentuk materi ataupun dukungan melalui kata-kata yang sugestif dan contoh tindakan langsung atau perilaku dari atasan yang bisa

mencontohkan hal positif kepada bawahan tidak kalah pentingnya sebagai bentuk motivasi dalam bekerja.

6. Peran Komunikasi Pimpinan dalam Menyampaikan Informasi

Menurut Widjaja (2002:66) peran komunikasi salah satunya adalah alat agar informasi dapat disampaikan kepada seluruh anggota organisasi. Penyampaian dan penyebaran informasi oleh atasan harus dirancang sedemikian baik agar informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan bisa memberikan manfaat yang diharapkan. Dari hasil wawancara disimpulkan belum terdapat kendala-kendala dari kepala kantor dalam menyampaikan informasi-informasinya. Isi pesan yang didukung dengan media-media yang memadai telah dapat tersampaikan secara baik.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang

Faktor Pendukung:

1) Pengetahuan. Dari observasi dan pengamatan dijelaskan bahwa pengetahuan pimpinan organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi berjalannya komunikasi dari seorang pimpinan. berdasarkan kesimpulan dari wawancara dijelaskan bahwa kepala kantor selaku pimpinan telah memiliki pengetahuan yang baik untuk menjadi tempat sharing *job desc* bagi bawahannya. 2) Kemampuan Komunikasi Pimpinan. Dari hasil wawancara terlihat bahwa pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang adalah orang yang mampu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya, baik itu di jam yang formal dan informal. hal ini tentunya dapat membangun pandangan yang baik oleh bawahan terhadap atasan, sehingga akan mudah bagi pimpinan untuk mempengaruhi kognitif daripada pegawainya dalam meningkatkan kualitas kerja. 3) Tersedianya Sarana dan Prasarana. Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai dapat membantu dan mendukung kelancaran aktifitas bekerja yang terjadi di kantor. Sehingga diharapkan pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik yang mengacu kepada peningkatan kinerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. 4) Adanya Saling Keterbukaan. Dengan adanya keterbukaan dari kepala kantor selaku pimpinan, maka akan malancarkan sistem kerja dari organisasi. Para pegawai dapat bekerja dengan nyaman karena adanya komunikasi yang baik dan dengan adanya saling keterbukaan antara pimpinan dan bawahan akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai.

Faktor Penghambat

1) Pengetahuan Pegawai. Dari hasil wawancara dan observasi dapat terlihat bahwa pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang ini terdiri dari berbagai macam pendidikan, budaya, dan bahkan memiliki kemampuan yang berbeda-beda, sehingga terkadang kesalahpahaman, ketepatan, dan kecepatan dalam memproses suatu pekerjaan dapat terjadi. 2) Pengalaman pimpinan.

Pengalaman dalam bekerja yang dimiliki oleh kepala kantor selaku atasan adalah hal yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan yang memiliki pengalaman akan dengan mudah memberikan motivasi dan masukan serta nasehat kepada bawahannya, karena pengalaman membantu seorang pimpinan untuk memahami karakter dan situasi daripada organisasinya. Berdasarkan hasil wawancara, pimpinan memiliki kendala dengan pengalamannya untuk *manage* pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. Kurangnya pengalaman pimpinan dapat mengaburkan cara bekerja yang telah disepakati oleh organisasi, sehingga tujuan organisasi sulit untuk tercapai secara baik. 3) Keahlian Sumber Daya Manusia. Kurangnya tingkat pengalaman dan pendidikan serta skill yang dimiliki dari pegawai dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinan dapat membuat pekerjaan yang ada terselesaikan tidak tepat waktu. Hal ini merupakan salah satu penghambat yang ada dalam pencapaian visi dan misi dari organisasi itu sendiri. 4) Mental dan Tradisi Budaya Karyawan. Hal ini lebih erat hubungannya dengan kedisiplinan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana pegawai tersebut mematuhi jam kerja yang berlaku, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan SOP yang berlaku, menjalankan perintah yang diberikan kepala kantor selaku pimpinan instansi, dan sebagainya. Namun, pegawai sering mengabaikan hal tersebut baik dalam bentuk kesengajaan dan ketidaksengajaan yang pada akhirnya menjadi suatu kebiasaan. Hal ini dikarenakan kurangnya kesadaran akan pentingnya kedisiplinan dalam bekerja. 5) Ketidakjelasan dalam Pemberian Instruksi atau Petunjuk Kerja. Ketidakjelasan dalam pemberian perintah atau petunjuk kerja, dapat menimbulkan salah penafsiran terhadap isi pesan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap pesan yang disampaikan hendaknya diikuti dengan penjelasan-penjelasan. Hal ini diperlukan untuk menghindari salah penafsiran terhadap isi pesan yang telah disampaikan oleh pimpinan. Untuk itu, penting bagi pimpinan agar bisa menyampaikan pesan yang efektif kepada bawahannya, dan penting juga bagi seorang pimpinan untuk mengontrol tindakan lebih lanjut dari pegawainya setelah pesan itu diinstruksikan, tentunya jika ada salah penafsiran dari awal, hal ini akan cepat dengan segera ditindak agar tidak terjadi kesalahan yang membuang-buang waktu. 6) Kecenderungan Pegawai untuk Menyembunyikan Perasaan dan Pikiran. Hal ini dikarenakan karena telah ter-*mindset*nya para individu pada sebuah organisasi bahwa apabila terlalu berani dalam mengemukakan pendapat dan pikiran, itu adalah buruk bagi karir mereka. Jelas hal ini sangat mengganggu kelancaran organisasi dalam mencapai tujuan, karena antara hati, pikiran dan tindakan pegawai seperti ada ketidakikhlasan dalam bekerja. Serta hal ini tentunya mempersulit atasan untuk mengetahui seperti apa kebutuhan dan keinginan pegawainya dalam memberikan kenyamanan bekerja dan ketepatan komunikasi dalam memberikan instruksi kerja

IV. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal terkait dengan peranan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang sebagai berikut:

1. Komunikasi pimpinan kepala kantor sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. Hal ini terlihat sebagaimana peranan kepala kantor dalam mengambil keputusan, mengendalikan konflik, membangun tim, sebagai the vision role, pembangkit semangat, dan penyampai informasi. Dari segi formalitas, kepala kantor selaku pimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang telah memiliki komunikasi yang cukup baik dan efektif. Hal-hal tersebut dapat dilihat dari media yang dipergunakan ketika menjembatani komunikasinya kepada pegawai, adanya rapat-rapat pembinaan terhadap kualitas kerja individu, rapat IHT (*In House Training*), kunjungan personal ke ruang-ruang seksi terkait, dan kesempatan bagi bawahan untuk mengkonsultasikan pekerjaannya. Namun dalam beberapa hal dapat disimpulkan juga ada suatu bentuk kurangnya intensitas dan kualitas komunikasi yang merata dari pimpinan ini sendiri kepada pegawai-pegawainya, sehingga hal ini mempengaruhi performa kinerja dalam bentuk proses. Pemimpin menjadi kaku dalam mengambil keputusan yang berdampak pada pembebanan kerja pada sejumlah pegawai. 2) ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang. Faktor yang pertama adalah faktor pendukung yaitu kemampuan komunikasi pimpinan, sarana prasarana yang memadai, dan keterbukaan antara pimpinan dan bawahan. Faktor yang kedua adalah faktor penghambat yaitu pengetahuan pegawai, mental tradisi budaya, ketidakjelasan instruksi dan kecenderungan pegawai menyembunyikan perasaan.

Berdasarkan kesimpulan yang diambil, penulis memberikan saran-saran sebagai berikut: 1) Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang sebagai pimpinan diharapkan lebih meningkatkan intensitas komunikasi terhadap pegawainya baik dari segi formalitas dan informalitas, pimpinan ada baiknya berkomunikasi kepada seluruh pegawai secara personal dan merata. 2) Pimpinan diharapkan untuk lebih banyak mencari informasi-informasi atau isu yang berkembang di antara pegawai. 3) Terhadap keputusan ataupun kebijakan yang telah diambil oleh kepala kantor, perlu adanya kontrol yang lebih lanjut.

V. Ucapan Terimakasih

Karya ilmiah ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana (S-1) pada Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Riau. Dalam penyusunan karya ilmiah ini penulis menyadari bahwa penulis tidak akan bisa menyelesaikan karya ilmiah ini tanpa dukungan dan bantuan berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Drs. Ali Yusri, MS, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
2. Bapak Ir. Rusmadi Awza, M. Si, Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
3. Ibu Evawani Elysa Lubis, M.Si selaku sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Riau dan juga sebagai pembimbing skripsi, terimakasih atas kesabarannya dalam memberikan dukungan, saran, arahan dan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

4. Ibu Chelsy Yesicha, S. Sos. M. Ikom sebagai dosen penasehat akademis yang telah membantu penulis dalam proses pembelajaran selama perkuliahan.
5. Staf pengajar Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan dalam menunjang kesempurnaan skripsi ini.
6. Staf Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan.
7. Kepala kantor, kepala seksi, dan seluruh pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang yang telah banyak membantu penulis dalam melengkapi data-data bagi keperluan penelitian ini.
8. Ayah dan Ibu, Zulkifli Dahan dan Nurhelmi yang telah menjadi orang tua terbaik dan hebat bagi penulis, memberikan cinta kasih tanpa pernah lelah mendengar keluhan juga memberikan motivasi yang tanpa henti, serta kepada abang tercinta Rangga Eka Putra yang telah memberikan warna tersendiri kepada keluarga.
9. Kepada Sahabat tersayang Resty Astari dan Mayang Riasita, terimakasih atas motivasi dan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini. Kepada Ermi Fauziah, Dwi Okstofany, Sonny Arief Maulana, dan Aprialdi Hendryana terimakasih atas dukungan, do'a, dan persahabatan kita selama ini. Anak-anak GTT serta seluruh keluarga besar dan semua teman-teman Ilmu Komunikasi yang telah banyak membantu dalam kesempurnaan skripsi ini.

Daftar Pustaka

- Fahmi, Irham. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alabeta
- Kartono, Kartini. (2008). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali, Jakarta
- Moleong, Lexy. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Mohammad. (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sulaksana, Uyung, (2007). *Integrated Marketing Communications*. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Rivai, Veithzal. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo
- Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Widjaja, H.W. (2002). *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.