

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Profil KPP Pratama Yogyakarta**

KPP Pratama Yogyakarta adalah salah satu Kantor Pelayanan Pajak yang terletak di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kantor tersebut beralamat di Jalan Panembahan Senopati No. 2- Yogyakarta. Sebelum gedung KPP Pratama Yogyakarta didirikan, gedung tersebut pernah digunakan untuk gedung Kantor Pelayanan Pajak Satu. Gedung resmi didirikan pada Kamis, 03 Agustus 1995 oleh Bapak Dr. Fuad Bawazier yakni Direktorat Jenderal Pajak tahun 1995.

Wilayah Kerja KPP Pratama Yogyakarta meliputi seluruh wilayah yaitu terdiri atas 14 (empat belas) kecamatan dengan 45 (empat puluh lima) kelurahan. Luas wilayah kerja KPP Pratama Yogyakarta adalah 32,50 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 397.398 jiwa atau sebanyak 86.629 KK bertempat tinggal di Kotamadya Yogyakarta sampai dengan tahun 2007. Penyumbang PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) terbesar adalah dari lapangan usaha. Sedangkan sektor usaha yang potensial di KPP Pratama Yogyakarta adalah sektor perantara keuangan, perdagangan, *real estate*, industri

pengolahan, transportasi pergudangan komunikasi, dan konstruksi.

Kantor Pelayanan Pajak merupakan instansi memiliki tanggung jawab langsung kepada Direktorat Jenderal Pajak. Tugas utama yang harus dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak adalah melakukan operasional di bidang pajak Negara di wilayah masing-masing sesuai dengan undang-undang perpajakan dan peraturan yang berlaku. Pajak-pajak yang dimaksud adalah Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Tidak Langsung (PTLL), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dalam wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Beberapa fungsi dan peran KPP Pratama Yogyakarta yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan ekstensifikasi
- b. Pelaksanaan pendaftaran Wajib Pajak
- c. Pelayanan perpajakan
- d. Pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya.

- e. Penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan.
- f. Pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, pendapatan objek dan subjek pajak, serta penilaian objek Pajak Bumi dan Bangunan.
- g. Pelaksanaan administrasi kantor.
- h. Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan.
- i. Pembentukan ketetapan pajak.
- j. Pelaksanaan konsultasi perpajakan.
- k. Pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.
- l. Pelaksanaan pemeriksaan pajak.
- m. Penatausahaan piutang pajak dan pelaksanaan penagihan pajak.

## **2. Visi dan Misi KPP Pratama Yogyakarta**

Sebagai salah satu Kantor Pelayanan Pajak yang profesional dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, KPP Pratama Yogyakarta memiliki visi dan misi yang harus diterapkan, yaitu:

**a) Visi**

“Menjadi kantor pelayanan terbaik di Kota Yogyakarta”.

**b) Misi**

“Mewujudkan tiga pilar fungsi administrasi fungsi pajak berupa penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan bagi masyarakat Kota Yogyakarta”.

Selain visi dan misi tersebut, KPP Pratama Yogyakarta juga memiliki Janji Pelayanan yang terdiri dari 4 hal yaitu, Kerahmatan, Transparansi, Objektivitas, dan Nyaman atau disingkat “Kraton”.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, KPP Pratama Yogyakarta termasuk pegawai yang berada didalamnya harus mematuhi Nilai-Nilai Kementerian Keuangan dalam bekerja. Nilai-nilai tersebut antara lain:

**1. Integritas**

Berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

## **2. Profesionalisme**

Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

## **3. Sinergi**

Membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya bermanfaat dan berkualitas.

## **4. Pelayanan**

Memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

## **5. Kesempurnaan**

Senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Selain nilai-nilai tersebut, dalam melayani Wajib Pajak, KPP Pratama Yogyakarta juga menjunjung tinggi Moto Pelayanan KPP Pratama Yogyakarta. Disebut “PRAJASA” terdiri dari 7 butir:

- a. Pantas melayani sesuai kepatutan dan kepantasan sebagai institusi NKRI yang berwibawa.

- b. Ramah sikap dan perilaku melayani tanpa membedakan pihak yang dilayani sehingga Wajib Pajak merasa nyaman dalam memenuhi kewajiban perpajakannya.
- c. Amanah pelayanan yang dapat dipercaya oleh masyarakat pembayar pajak.
- d. Santun melayani dengan tutur kata, cara dan etika yang berlaku di Yogyakarta sehingga masyarakat Yogyakarta merasa dilayani dengan budayanya sendiri.
- e. Akurat memastikan setiap layanan yang diberikan adalah tepat sasaran kebutuhan wajib pajak sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku.
- f. Jelas pelayanan yang diberikan, mudah dipahami

### **3. Sistem dan Prosedur Kerja**

Dalam melayani masyarakat Kota Yogyakarta dalam hal perpajakan, KPP Pratama Yogyakarta mempunyai 10 Seksi fungsi dan 1 Kelompok Jabatan Fungsional yang memiliki tugas dan bagian masing-masing. Berikut adalah tugas dari setiap fungsi yang ada di KPP Pratama Yogyakarta:

#### **a) Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal**

Bertugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha, rumah tangga, dan pengelolaan kinerja

pegawai, pemantauan pengendalian intern, pemantauan risiko, pemantauan kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan, serta penyusunan rekomendasi perbaikan proses bisnis.

**b) Seksi Pengolahan Data dan Informasi**

Bertugas melakukan pengumpulan, pencarian, dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumen perpajakan, urusan tata usaha penerimaan perpajakan, pengalokasian Pajak Bumi dan Bangunan, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi *e-SPT* dan *e-Filling*, pelaksanaan *i-SISMIOP* dan *SIG*, serta pengelolaan kinerja organisasi.

**c) Seksi Pelayanan**

Mempunyai tugas melakukan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan serta penerimaan surat lainnya, serta pelaksanaan pendaftaran Wajib Pajak.

**b) Seksi Penagihan**

Mempunyai tugas melakukan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan

pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan.

**c) Seksi Pemeriksaan**

Mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan, penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak, dan administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya, serta pelaksanaan pemeriksaan oleh petugas pemeriksa pajak yang ditunjuk kepala kantor.

**d) Seksi Ekstensifikasi dan Penyuluhan**

Bertugas melakukan pengamatan potensi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, pembentukan dan pemutakhiran basis data nilai objek pajak dalam menunjang ekstensifikasi, bimbingan dan pengawasan Wajib Pajak baru, serta penyuluhan perpajakan.

**e) Seksi Pengawasan dan Konsultasi I**

Mempunyai tugas melakukan proses penyelesaian permohonan Wajib Pajak, usulan pembetulan ketetapan pajak, bimbingan konsultasi teknis perpajakan kepada Wajib Pajak, serta usulan pengurangan Pajak Bumi dan bangunan.



**f) Seksi Pengawasan dan Konsultasi II, III, dan IV**

Masing-masing mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi himbauan kepada Wajib Pajak.

**5. Subyek Penelitian**

KPP Pratama Yogyakarta memiliki karyawan yang berjumlah sebanyak 60 orang. Penelitian ini menggunakan penelitian dengan seluruh pegawai KPP Pratama Yogyakarta. Dalam penelitian ini teknik sampling yang akan digunakan adalah sampel jenuh (sensus), dimana jumlah responden yang akan digunakan adalah seluruh pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**Tabel 4.1**  
Distribusi Frekuensi Jumlah Kuesioner

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
Kuesioner dibagikan	60
Kuesioner kembali	55
Response rate	90%

Sumber: Hasil pengolahan data primer.2019

Jadi peneliti membagikan sebanyak 60 kuesioner yang dilakukan di KPP Pratama Yogyakarta yang digunakan sebagai obyek pada penelitian ini. Namun yang kembali hanya 55 kuesioner. Sedangkan 5 kuesioner yang tidak

kembali dikarenakan, karyawan KPP Pratama Yogyakarta sedang bertugas di luar kota, dan kegiatan para karyawan tidak tiap harinya berada di kantor karena ada beberapa yang memang tugasnya dinas untuk keluar dari kantor untuk melakukan penagihan pada wajib pajak maupun ada kegiatan yang harus dilakukan di luar kantor.

## 6. Gambaran Umum Responden

Di bagian ini peneliti akan menjelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden yang pada nantinya akan memberikan beberapa informasi sesuai dengan keadaan responden yang akan dijadikan sampel dari penelitian. Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai KPP Pratama Yogyakarta yang akan diilustrasikan oleh peneliti melalui usia dan jenis kelamin dari responden tersebut.

**Tabel 4.2**  
Gambaran Umum Responden

<b>Keterangan Responden</b>	<b>Jumlah</b>	
Umur	20 – 30 tahun	26
	31 – 40 tahun	24
	41 – 50 tahun	10
Jenis Kelamin	laki laki	26
	perempuan	34

Sumber: Hasil pengolahan data primer. 2019

Sesuai pada tabel 4.2 dalam gambaran umum responden dapat diketahui bahwa responden penelitian paling

banyak yaitu pegawai berjenis kelamin perempuan dan berusia 20 - 30 tahun.

## **B. Uji Kualitas Instrumen**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan pengujian sejauh mana alat pengukuran yang digunakan mampu mengukur apa yang ingin diukur. Dalam melakukan uji validitas peneliti menggunakan uji korelasi *bivariate* tersebut dapat diketahui valid atau tidaknya suatu kuesioner penelitian. Pengujian validitas memiliki kriteria yaitu variabel yang dapat dinyatakan valid adalah nilai Signifikan (Probabilitas)  $> 0,5$  dan dinyatakan tidak valid apabila nilai Signifikan (Probabilitas)  $< 0,5$  Ghozali (2016).

Berikut ini terdapat hasil uji validitas dari kuesioner masing – masing variabel penelitian:

**Tabel 4.3**  
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional

<b>Item Pertanyaan</b>	<b>R</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
KEP 1	0,622	0,000	VALID
KEP 2	0,685	0,000	VALID
KEP 3	0,567	0,000	VALID
KEP 4	0,746	0,000	VALID
KEP 5	0,790	0,000	VALID
KEP 6	0,750	0,000	VALID
KEP 7	0,674	0,000	VALID
KEP 8	0,561	0,000	VALID
KEP 9	0,441	0,000	VALID
KEP 10	0,502	0,000	VALID
KEP 11	0,706	0,000	VALID

Sumber: Lampiran 2 Hasil Uji Validitas

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa hasil dari uji validitas kuesioner variabel kepemimpinan transformasional, dan dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$  jadi dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid.

**Tabel 4.4**  
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

<b>Item Pertanyaan</b>	<b>R</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
KK 1	0,643	0.000	VALID
KK 2	0,728	0.000	VALID
KK 3	0,640	0.000	VALID
KK 4	0,782	0.000	VALID
KK 5	0,652	0.000	VALID

Sumber: Lampiran 2 Hasil Uji Validitas

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa hasil dari uji validitas kuesioner variabel kepemimpinan transformasional, dan dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$  jadi dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid.

**Tabel 4.5**  
Hasil Uji Validitas Kinerja

<b>Item Pertanyaan</b>	<b>R</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
KIN 1	0,777	0,000	VALID
KIN 2	0,616	0,000	VALID
KIN 3	0,683	0,000	VALID
KIN 4	0,793	0,000	VALID
KIN 5	0,893	0,000	VALID

Sumber: Lampiran 2 Hasil Uji Validitas

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dalam penelitian digunakan untuk mengukur seberapa konsistensi setiap item pertanyaan pada suatu penelitian. Penelitian ini untuk mengujinya menggunakan Cronbach Alpha. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai dari Cronbach Alpha  $> 0,70$  menurut Ghazali (2016). Berikut ini hasil dari uji reliabilitas sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,854	RELIABEL
Kepuasan Kerja	0,734	RELIABEL
Kinerja	0,813	RELIABEL

Sumber: Lampiran 2 Hasil Uji Reliabilitas

### C. Statistik Deskriptif Penelitian

Uji statistik deskriptif dapat memberikan gambaran atau deskripsi dari suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, nilai minimum dan nilai maksimum, dengan menggunakan perhitungan menurut Alfani (2018) sebagai berikut :

Nilai minimum : 1

Nilai maksimum : 5

Rentang skala :  $\frac{5-1}{5} = 0,8$

Kategori :

1 – 1,8 = Sangat Rendah / Sangat Tidak Baik

1,8 – 2,6 = Rendah / Tidak Baik

2,6 -3,4 = Cukup / Cukup

3,4 – 4,2 = Tinggi / Baik

4,2 – 5 = Sangat Tinggi / Sangat Baik

Berikut ini merupakan hasil data statistik deskriptif atas hasil tanggapan dari responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja.

**Tabel 4.7**  
Hasil Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

NO	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1.	Rela berkorban demi kepentingan orang lain dibandingkan kepentingan pribadi	55	2	5	3,56
2.	Memberikan contoh perilaku yang mengakibatkan seorang bawahan dapat menghormati	55	2	5	3,55
3.	Mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etika dari keputusan-keputusan yang telah diperbuat	55	3	4	3,75
4.	Menekankan tentang perlunya memiliki satu misi, tugas, dan tujuan yang sama dalam satu organisasi	55	2	5	3,82
5.	Memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi	55	2	5	3,73
6.	Memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja sesuai dengan prosedur organisasi	55	2	4	3,80
7.	Memberikan inspirasi kepada bawahan agar lebih kreatif dalam melaksanakan tugas untuk mengembangkan kepatuhan pajak kepada masyarakat	55	3	5	3,80
8.	Memotivasi bawahan untuk melakukan berbagai inovasi yang berkaitan dengan kepatuhan pajak kepada masyarakat	55	3	5	3,78
9.	Memberikan perhatian untuk peningkatan kinerja bawahan, seperti mengajak bercanda dikala banyaknya pekerjaan yang menumpuk, dsbnya	55	3	5	3,51
10	Memberi perhatian untuk peningkatan keprofesionalan bawahan	55	2	4	3,64
11	Memberi perhatian untuk peningkatan karir bawahannya, mendorong supaya mereka percaya diri dan mampu untuk meneruskan pendidikan	55	2	5	3,51
rata – rata					3,67

Sumber: Lampiran 3 Hasil Analisis Deskriptif

Pada tabel 4.7 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional sebesar 5. Dan rata – rata jawaban yang diberikan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,67 jadi dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional baik, dimana seorang pemimpin di KPP Pratama Yogyakarta telah menerapkan hampir seluruh indikator yang dimiliki teori kepemimpinan transformasional..

**Tabel 4.8**  
Hasil Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

NO	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1.	Puas terhadap pekerjaan yang direncanakan	55	2	4	3,40
2.	Puas terhadap gaji yang diterima	55	2	4	3,24
3.	Puas terhadap kesempatan promosi dan kenaikan jabatan	55	3	4	3,75
4.	Puas terhadap pengawasan atasan	55	2	5	3,36
5.	Puas terhadap rekan kerja	55	2	4	3,69
rata – rata					3,45

Sumber: Lampiran 2 Hasil Analisis Deskriptif

Dari tabel 4.8 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel kepuasan kerja. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 2 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 5. Kemudian rata – rata



pada jawaban yang diberikan responden terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 3,45 jadi dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dimiliki karyawan maupun pegawai KPP Pratama Yogyakarta tinggi, karena mereka terpenuhi kebutuhannya baik secara psikis maupun non psikis.

**Tabel 4.9**  
Hasil Deskriptif Variabel Kinerja

NO	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1.	Sangat efektif dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja	55	2	4	3,24
2.	Bekerja lebih keras daripada yang seharusnya karena menikmati di setiap pekerjaan	55	2	4	2,93
3.	Merasa tidak senang ketika pekerjaan tidak sesuai dengan standar kerja yang dimiliki	55	3	4	3,35
4.	Mencoba memikirkan cara-cara untuk melakukan pekerjaan yang lebih efektif	55	2	4	3,24
5.	Merasa bangga dan puas ketika dapat melakukan pekerjaan dengan baik	55	2	5	3,44
rata – rata					3,24

Sumber: Lampiran 2 Hasil Analisis Deskriptif

Pada tabel 4.9 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel kinerja. Di dalam tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 2 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 5. Kemudian rata – rata pada jawaban yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 3,24 jadi dapat diartikan bahwa kinerja para karyawan KPP Pratama Yogyakarta tinggi atau baik, dan memberikan dampak positif bagi organisasi.

## D. Uji Asumsi Klasik dan Hasil Analisis

### 1. Hasil Analisis

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *path analysis* atau analisis jalur. *Path analysis* digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dengan menggunakan *Path analysis* dapat melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

#### a) *Path Analysis* Tahap Pertama

**Tabel 4.10**  
Persamaan Regresi Pertama

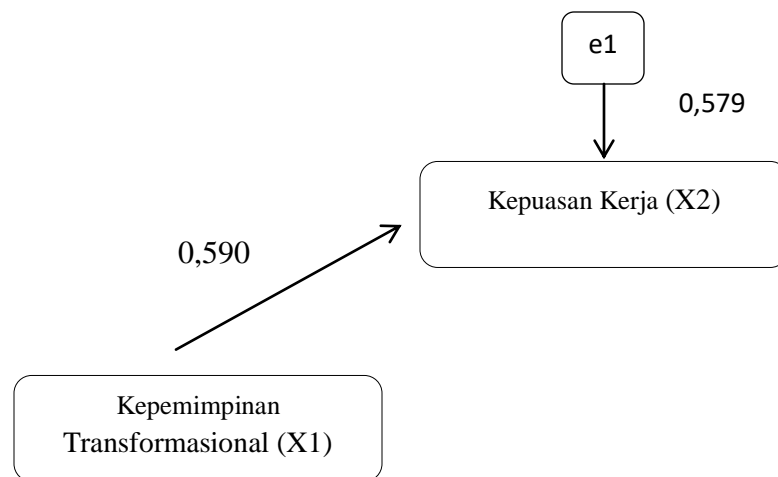
Variabel	<i>Adjusted R square</i>	<i>Stand. Coefficients</i>	Sig
Kepemimpinan transformasional	0,336	0,590	0,000

Sumber: Lampiran 4 Hasil Uji Regresi

Pada tabel 4.10 merupakan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Dapat diketahui bahwa hasil uji t statistic nilai signifikan pada tabel tersebut sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa kualitas variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja dan **H1 diterima**. Kemudian nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,336 atau 33,6% merupakan pengaruh diberikan dari variabel

kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dan sisanya sebesar 66,4% yang merupakan pengaruh dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian. Dan kemudian untuk mencari e1 dapat dilakukan dengan cara  $e1 = \sqrt{(1 - 0,336)} = 0,579$ . Nilai *standardized coefficients* pada penelitian ini yang kemudian untuk menentukan jalur p2 sebesar 0,590.

Berikut ini terdapat gambar diagram, jalur dari model persamaan regresi yang pertama sebagai berikut:



**Gambar 4.1**  
Model Jalur Regresi Pertama  
Sumber: Lampiran 4 Hasil Uji Regresi

Nilai pada  $p^2$  sebesar 0,590 atau 59% merupakan nilai jalur pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kepuasan kerja dan nilai  $e^1$  sebesar 0,579 atau 57,9% merupakan jumlah varian dari variabel kepuasan kerja yang berasal dari pengaruh variabel lain selain dari variabel kepemimpinan transformasional.

**b) Path Analysis Tahap Kedua**

**Tabel 4.11**  
Persamaan Regresi Kedua

Variabel	<i>Adj R Square</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	Sig
Kepemimpinan Transformasional	0,442	0,263	0,042
Kepuasan Kerja		0,491	0,000

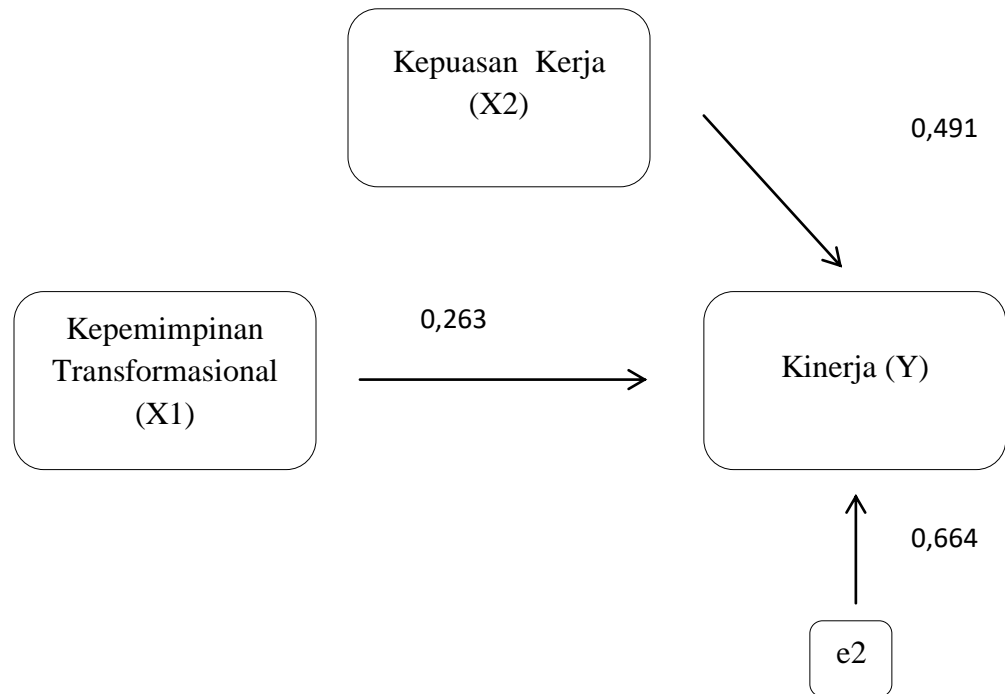
\*Variabel Dependen Y (Kinerja)

Sumber: Lampiran 4 Hasil Uji Regresi

Pada tabel 4.11 merupakan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Dapat dilihat berdasarkan dengan hasil uji t statistik didapatkan nilai signifikan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar  $0,042 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Kemudian nilai signifikan pengaruh dari variabel kinerja terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan dapat dikatakan bahwa **H2 dan H3 diterima**. Dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,442 atau 44,2% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk mencari nilai  $e^2$   $\sqrt{(1 - 0,442)} = 0,664$ . Nilai *standardized coefficients* merupakan nilai untuk nilai p1 sebesar 0,263 dan nilai p3 sebesar 0,491.

Berikut ini terdapat gambar diagram jalur dari persamaan regresi linear berganda yang kedua:



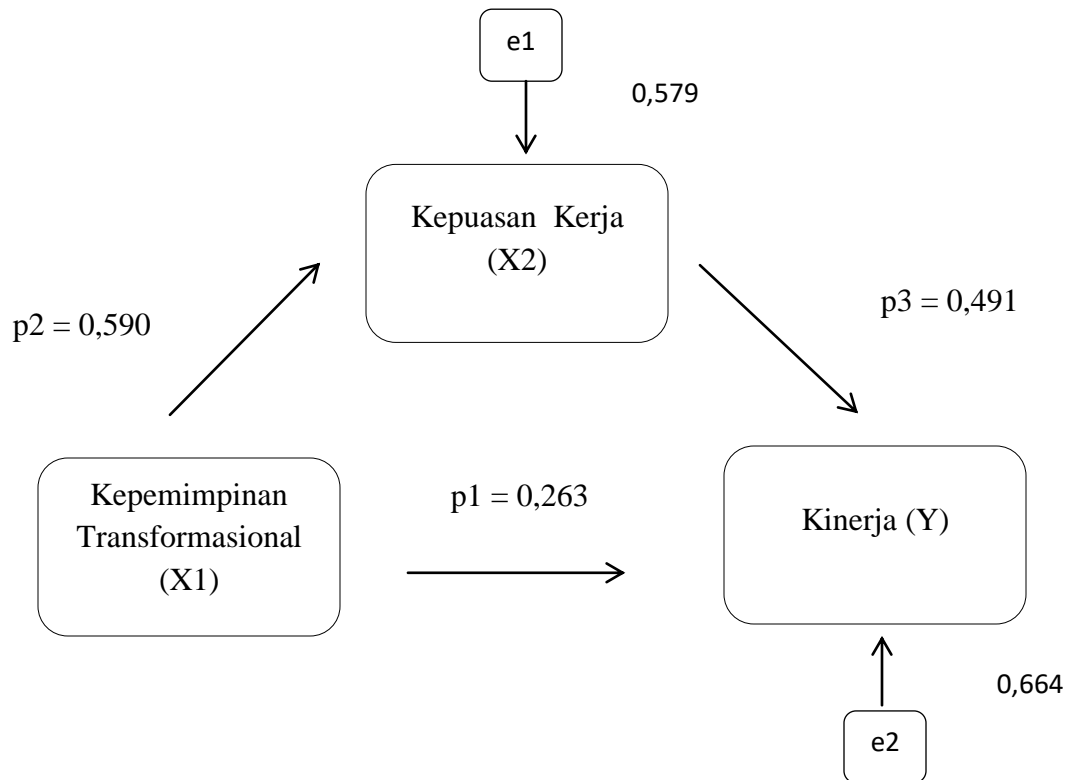
**Gambar 4.2**

Model Jalur Regresi Kedua

Sumber: Lampiran 4 Hasil Uji Regresi

Dilihat sesuai dengan gambar 4.4 bahwa nilai pengaruh langsung dari  $p_2$  sebesar 0,263 dan  $p_3$  sebesar 0,491. Kemudian nilai  $e_2$  sebesar 0,664 yang merupakan jumlah varian variabel kinerja yang berasal dari pengaruh variabel lain selain dari variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kepuasan kerja.

c) *Path Analysis Tahap Ketiga*

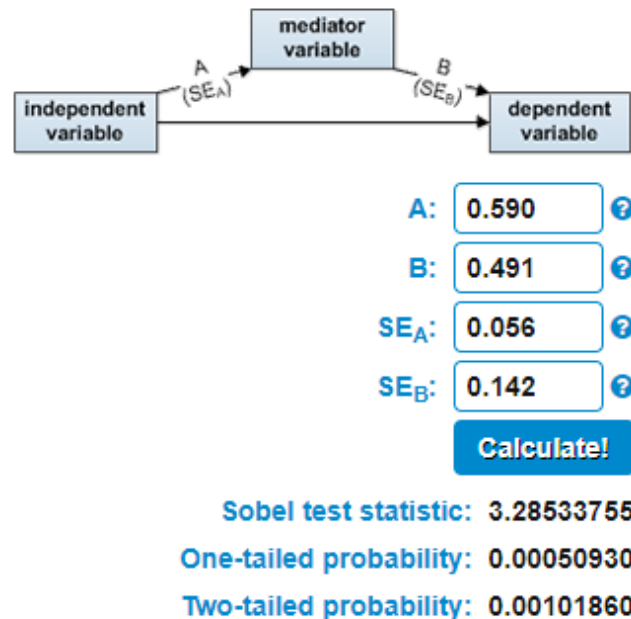


**Gambar 4.3**  
 Model Jalur Regresi Ketiga  
 Sumber: Lampiran 4 Hasil Uji Regresi

Sesuai dengan model jalur pada gambar 4.3 bahwa pengaruh langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja merupakan nilai jalur  $p_1$  sebesar 0,263. Kemudian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan

kerja dengan nilai jalur p2 x p3 sebesar  $(0,590 \times 0,491) = 0,289$ . Dari hasil data tersebut maka dapat diketahui nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,289 >$  nilai pengaruh langsung  $0,263$ . Sedangkan nilai total pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar  $0,552$  atau  $55,2\%$  hasil dari penjumlahan antara nilai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dan sisanya sebesar  $44,8\%$  yang diperoleh dari pengaruh variabel lain. Dapat disimpulkan bahwa **terdapat pengaruh langsung** dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.





**Gambar 4.4**

Kalkulator *Sobel Test*

Sumber: Kalkulator Online *Sobel Test*

Berdasarkan dari hasil kalkulator *sobel test* pada gambar 4.4 bahwa nilai A merupakan nilai koefisien regresi linear sederhana dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,590, sedangkan nilai B merupakan nilai regresi linear berganda dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,491. SE<sub>A</sub> merupakan nilai standar eror pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,056, sedangkan SE<sub>B</sub> merupakan nilai standar eror dari pengaruh variabel

kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,142. Variabel yang dikatakan dapat berpengaruh tidak langsung apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $> 1,98$  dengan signifikan 5%. Hasil yang diperoleh dari *sobel test* menghasilkan nilai z sebesar  $3,28533755 > 1,98$ , maka dari itu terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga **H4 diterima**.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Pada uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji multikolonieritas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, dan uji normalitas dengan hasil sebagai berikut:

### a) Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2016), Uji multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi diantara variabel bebas (independen). Suatu model regresi yang baik yaitu tidak adanya multikolonieritas diantara variabel bebasnya. Berikut ini hasil uji multikolonieritas pada model penelitian ini.

**Tabel 4.12**  
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,672	1,487	Tidak ada multikolonieritas
Kepuasan Kerja			

Sumber: Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Dari tabel 4.12 bahwa nilai kolerasi diantara variabel bebas  $> 0,90$  dan nilai *Tolerance* dari variabel independen masing-masing bernilai  $> 0,10$  dan hasil perhitungan VIF nilai dari variabel bebas masing-masing  $< 10$ . Sehingga dapat dinyatakan tidak adanya multikolonieritas diantara variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kepuasan kerja.

**b) Uji Heterokedastisitas**

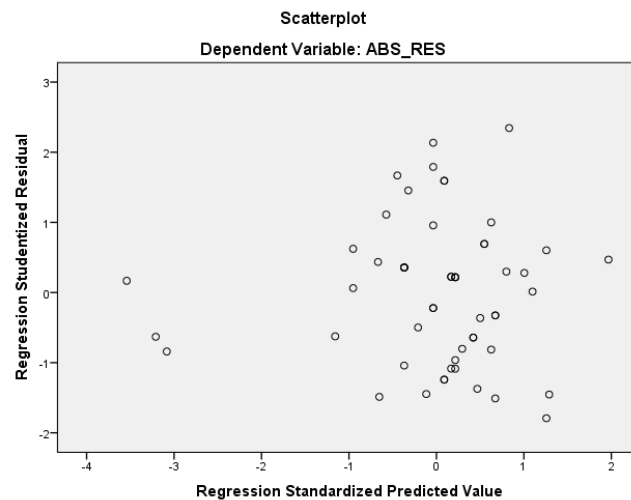
Di dalam penelitian ini dilakukan uji heteroskedastisitas yang bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya perbedaan varian variabel pada model regresi. Ghazali (2016) menyatakan apabila terjadi perbedaan varian antar variabel maka dapat dikatakan adanya heterokedastisitas. Untuk menguji ada atau tidaknya heterokedastisitas peneliti menggunakan uji heterokedastisitas melalui grafik uji glejser.

**Tabel 4.13**  
Hasil Analisis Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Variabel	Sig	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,660	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,557	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai signifikan masing – masing variabel independen  $> 0,05$  sehingga dapat dinyatakan tidak adanya heteroskedastisitas di dalam model regresi penelitian ini.



**Gambar 4.5**

Grafik *Scatterplot*

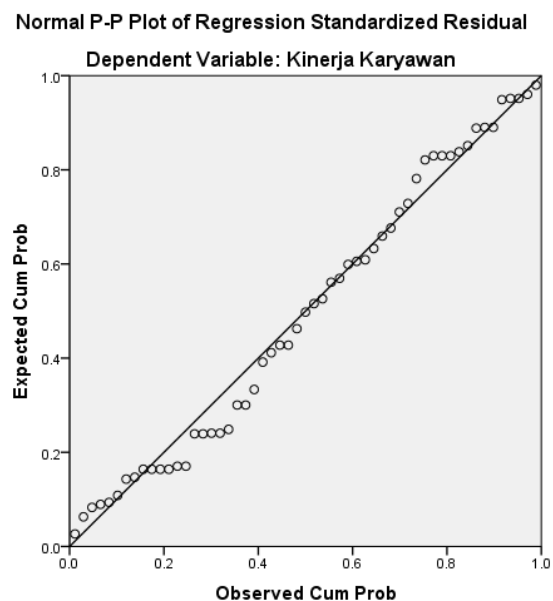
Sumber: Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Dari grafik diatas dapat diketahui bahwa titik – titik menyebar secara acak tidak terbentuk suatu pola tertentu dan tersebar secara acak baik diatas maupun

dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas di dalam model regresi.

### c) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residualnya berdistribusi normal atau tidak di dalam model regresi. Untuk melakukan uji normalitas yaitu dengan menggunakan analisis grafik dan uji statistik *non – parametrik Kolmogorov – Smirnov*. Berikut merupakan hasil uji normalitas pada model regresi:



**Gambar 4.6**

Diagram P – Plot

Sumber: Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Menurut gambar 4.2 telah menunjukkan bahwa adanya titik – titik pada diagram dan menyebar disekitar garis diagonalnya, titik – titik tersebut tidak menyebar menjauhi garis diagonalnya. Sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi berdistribusi normal.

Langkah selanjutnya merupakan hasil dari uji statistik *non parametrik Kolmogorov - Smirnov* sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
Hasil Uji Normalitas *Non Parametrik Kolmogorov – Smirnov*

<b>Asym.sig (2-tailed)</b>	<b>Keterangan</b>
0,631	Berdistribusi normal

Sumber: Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada tabel 4.14 merupakan hasil dari uji normalitas dengan menggunakan uji *non parametrik Kolmogorov – Smirnov*. Pada tabel tersebut menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,631 > 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi penelitian berdistribusi normal.

## **E. Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, yang dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional seorang karyawan maka dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H1 terdukung dan diterima.

Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli terhadap permasalahan yang dihadapi karyawan serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta rasa kepuasan kerja bagi para karyawannya. Hal tersebut sama yang dilakukan para pemimpin yang berada di KPP Pratama Yogyakarta,

mereka kerap memberikan perhatian yang sepertinya kecil namun dapat berdampak besar bagi karyawan. Pemimpin kerap mengajak bercanda dikala waktu istirahat supaya para karyawan merasa nyaman dan tidak bosan disaat pekerjaan yang sedang menumpuk. Selain itu para pemimpin di setiap seksi kerap mengajak timnya untuk rapat ataupun sekedar makan siang di luar kantor, hal tersebut ditujukan supaya tidak ada perbedaan antara pemimpin dengan bawahan dan mampu memberikan tingkat keharmonisan antar sesama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dewi, dkk (2018), Anwar M.(2017), Ritawati (2013), Diansyah (2018), Yunita Sari, dkk (2017), dan Yi-Feng, dkk(2012).

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dan apa yang sedang diterapkan oleh pemimpin tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Kemampuan untuk mempengaruhi yang dimiliki seorang pemimpin akan menentukan cara karyawan dalam mencapai suatu hasil kerja yang sedang dijalani. Gaya



kepemimpinan transformasional mampu menciptakan suasana yang baik dan efektif maka seorang karyawan akan merasa nyaman dan menghasilkan peningkatan kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan pemimpin mampu memberikan motivasi dan gagasan-gagasan yang dapat memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi dan meningkatkan kepercayaan diri pada karyawan, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin-pemimpin di setiap seksi koordinat KPP Pratama Yogyakarta mampu memberikan motivasi dan memberikan solusi atas permasalahan yang sedang dihadapi oleh karyawan. Dengan demikian karyawan mampu bekerja dengan efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu Dwi Yasa (2018), Sukarjati, dkk (2016), Khumaidah, dkk (2017), Alfiani(2018), Fadhil, dkk (2018), Kusuma, dkk (2018), dan Darmawati, dkk (2017).

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan seorang karyawan tentang arti menggembarakan atau

tidaknya pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Kepuasan kerja karyawan terbentuk dari kesesuaian antara apa yang didapatkan karyawan dengan pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Seorang karyawan akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan atau diharapkan dengan persepsinya atas kenyataan yang telah terjadi, karena batas minimum yang diinginkan karyawan dalam pekerjaannya telah terpenuhi. Tanpa adanya rasa kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, maka dapat menimbulkan akibat yaitu kinerja karyawan perlahan menjadi rendah, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan maksimal sesuai dengan rencana yang telah dibentuk. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu, Dwi Yasa, dkk(2018), Sukarjati, dkk (2016), Khumaidah, dkk (2017), Fadhil, dkk (2018), Kusuma, dkk (2018), dan Darmawati, dkk (2017).

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Seorang pemimpin dapat mengarahkan apa yang akan ia terapkan dalam memimpin di suatu organisasi atau perusahaan, mengkoordinasikan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila seorang pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan dapat mengatur tugas-tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut sehingga mampu menciptakan rasa kepuasan kerja dan merasa nyaman dengan pekerjaan yang sedang dijalankan.

Karyawan yang memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kenyamanan dalam bekerja dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut akan berdampak sesuai dengan visi misi di organisasi tersebut, dan seluruh pekerjaan akan berjalan dengan rapi. Hasil penelitian ini dapat didukung oleh

beberapa penelitian terdahulu yaitu Anwar M (2017) dan Yunita Sari, dkk (2018).