

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE KPP PRATAMA MAGELANG

Sri Susilowati
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
Susi.theres@gmail.com

Abstract

This study aimed to examine the effect of transformational leadership style, organizational commitment, and job satisfaction on Account Representative performance of KPP Pratama Magelang. This study was quantitative research using primary and secondary data sources. The data collection method used an online questionnaire in the form of a statement with a Likert scale and sampling used purposive sampling technique. Processing of data analysis techniques used IBM SPSS Statistics 26 and data analysis methods used multiple linear regression. The results showed that the transformational leadership style did not be proven to have an effect on the Account Representative performance of KPP Pratama Magelang. Organizational commitment had a significant positive effect on the Account Representative's performance and job satisfaction also had a significant positive effect on the Account Representative's performance. The last, transformational leadership style, organizational commitment, and job satisfaction simultaneously had a significant positive effect on Account Representative performance of KPP Pratama Magelang.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Pajak mempunyai peranan yang sangat penting dalam penerimaan negara dan KPP Pratama Magelang merupakan salah satu instansi vertikal DJP yang mempunyai peranan penting dalam penerimaan pajak. Account Representative mempunyai peranan yang sangat penting dalam penerimaan KPP karena menjadi salah satu ujung tombak penggalan potensi penerimaan negara di bidang perpajakan. Berdasarkan data penerimaan, terjadi penurunan prosentase capaian penerimaan KPP Pratama Magelang jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal tersebut sejalan juga dengan adanya penurunan nilai kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang. Belum optimalnya kinerja Account Representative dimungkinkan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah: 1) gaya kepemimpinan transformasional belum efektif, 2) komitmen organisasi masih kurang, dan 3) kepuasan kerja masih rendah yang akan dijadikan dasar penelitian. Studi empiris yang dilakukan oleh Sanjiwani dan Suana (2016) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fidiastuti (2018) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kalibawang Kulon Progo.

Setiap karyawan dalam organisasi harus mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Penelitian Fidiastuti (2018) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga

diungkapkan Wahyudi dan Indrawati (2017) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berimplikasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Kepuasan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Irfan (2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Bank NTB Syariah Cabang Bima. Berbeda dengan hasil penelitian Agung (2013) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut mendorong peneliti untuk menganalisis lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian ini difokuskan pada Account Representative di KPP Pratama Magelang. Harapannya, dengan adanya penelitian ini maka dapat menambah bukti empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja khususnya pada kinerja Account Representative.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya (Mahmudi, 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor personal/individu, meliputi pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki setiap individu;
2. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader;
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim;
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi;
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Penelitian ini berfokus pada faktor individu, kepemimpinan, dan sistem. Peneliti menggunakan kepuasan kerja sebagai faktor individu. Pada aspek kepemimpinan, peneliti menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai faktor pendorong kinerja karyawan. Selanjutnya, peneliti menggunakan komitmen organisasi sebagai sistem yang dibangun oleh lembaga dalam mendorong kinerja karyawannya. Produk Unggulan Daerah

Produk Unggulan Daerah (PUD) merupakan komoditas baik berbentuk barang atau jasa yang berada di daerah tertentu dan menjadi kekayaan local yang mempunyai potensi ekonomi dan daya saing tinggi dan mampu menyerap tenaga kerja yang berada di Kawasan tersebut, yang di olah berdasarkan kearifan lokal dan mampu di serap oleh pasar baik domestik ataupun luar sehingga mampu berkembang dan mendorong perekonomian local di Kawasan tersebut. (Permendagri No 9 tahun 2014 Tentang Pedoman Pengembangan Produk Unggulan Daerah (PUD)).

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang didasari atas nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan asumsi-asumsi mengenai visi dan misi organisasi (Insan, 2019). Secara konseptual, kepemimpinan

transformatif didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini berarti sebuah proses transformatif terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja dan mendorong perubahan ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

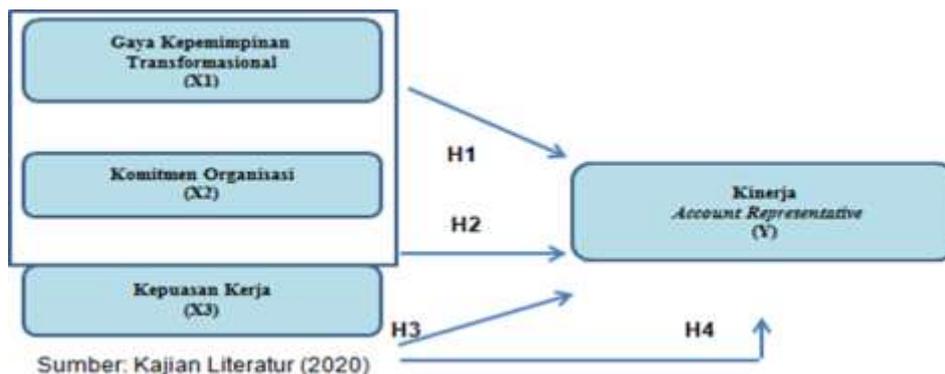
Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2006). Beberapa peneliti terdahulu membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (Siregar, 2020; Fidiastuti, 2018). Hal ini dikarenakan oleh komitmen yang mendorong anggota organisasi untuk mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan yang berkelanjutan. Hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri yang semakin meningkat.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2019). Terdapat beberapa penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Hogantara dan Sintaasih (2015) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Sugiyanto (2015) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik. Tetapi Agung (2013) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini disusun berdasarkan pengembangan dari hasil penelitian-penelitian terdahulu tersebut dengan melakukan penyesuaian terhadap rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan lokasi penelitian. Penelitian dilakukan untuk menyelidiki kinerja Account Representative yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformatif, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang

H4: Gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono 2017). Rumusan masalah dalam penelitian ini bersifat asosiatif kausal. Rumusan masalah asosiatif adalah suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Sedangkan hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi). Penelitian ini menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa data yang diperoleh melalui pengisian kuesioner dari Account Representative KPP Pratama Magelang selaku responden, sedangkan data sekunder berupa gambaran umum tentang KPP Pratama Magelang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam kategori purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Sampel dalam penelitian ini adalah Account Representative KPP Pratama Magelang yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun dengan pendidikan terakhir DIII dan umur di atas 30 tahun sebanyak 39 Account Representative dengan pertimbangan kriteria tersebut dapat mewakili populasi seluruh Account Representative terkait pandangan mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner secara online menggunakan skala Likert skala 1 s.d. 5 dengan jumlah indikator sebanyak 41 pernyataan. Pengolahan teknik analisa data menggunakan program IBM SPSS versi 26. Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Reliabel berarti bila instrumen tersebut digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Pengujian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Korelasi Pearson untuk uji validitas dan Cronbach Alpha untuk uji reliabilitas. Dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas Kolmogorov Smirnov, grafik histogram pengujian normalitas data, dan grafik pengujian probability plot normalitas data. Selain itu juga dilakukan uji heteroskedastisitas dengan cara melihat pola gambar scatterplots dan uji Glejser. Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan melakukan uji t (uji hipotesis), uji F (uji model), dan penghitungan Koefisien Determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

KPP Pratama Magelang merupakan salah satu instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang terletak di Jalan Veteran Nomor 20 Magelang. Berdasarkan Pasal 58 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210 /PMK.01/2017 disebutkan bahwa KPP Pratama mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, penyuluhan, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak

Tidak Langsung Lainnya, dan Pajak Bumi dan Bangunan dalam wilayah wewenangannya berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai KPP Pratama Magelang sejumlah 112 pegawai yaitu 1 kepala kantor, 11 pejabat eselon IV, 7 fungsional pemeriksa pajak, dan 93 pelaksana yang terdiri dari 45 *Account Representative* dan 48 pelaksana lainnya. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* berupa 39 *Account Representative* dengan deskripsi responden mayoritas berjenis kelamin laki-laki (59%), berumur 31-40 tahun (56%), masa kerja 6-15 tahun (46%), dan berpendidikan S1 (49%).

Jumlah indikator yang digunakan sebanyak 41 indikator yang terdiri dari 8 indikator dari variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), 8 indikator dari variabel komitmen organisasi (X2), 10 indikator dari variabel kepuasan kerja (X3), dan 15 indikator dari variabel kinerja *Account Representative* (Y). Deskripsi responden terhadap indikator variabel gaya kepemimpinan menyatakan bahwa responden menilai pimpinan sudah mampu memotivasi dan mendorong bawahan untuk berkembang. Sedangkan, perhatian pimpinan secara pribadi kepada bawahan dirasakan masih kurang. Deskripsi responden terhadap indikator variabel komitmen organisasi menyatakan bahwa responden sudah mempunyai komitmen organisasi yang tinggi berupa rasa bangga menjadi bagian dari organisasi, tetapi komitmen untuk bekerja melampaui target masih rendah. Deskripsi responden terhadap indikator variabel kepuasan kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja berasal dari perasaan senang bekerja dengan rekan kerja, sedangkan terkait sistem promosi yang digunakan dalam organisasi dirasa masih belum memuaskan. Selanjutnya, deskripsi responden terhadap indikator variabel kinerja *Account Representative* menyatakan bahwa responden sudah mampu memahami kebutuhan pelanggan dengan baik, tetapi terkait rendah.

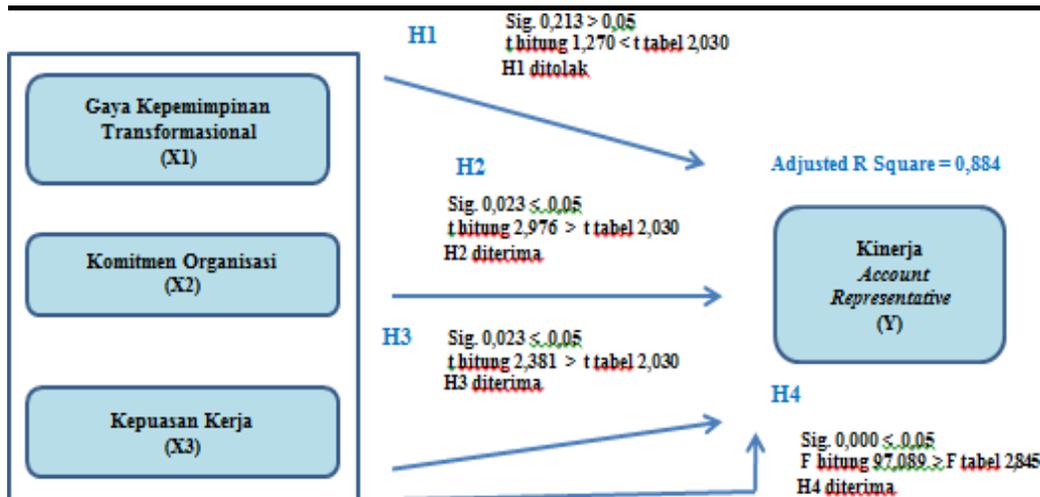
Berdasarkan uji validitas menggunakan Product Moment Pearson Correlation didapatkan data bahwa nilai Sig. < 0.05 dan r hitung > r tabel sehingga semua pernyataan dinyatakan valid. Berdasarkan uji reliabilitas didapatkan nilai Cronbach's Alpha > 0.6 untuk semua variabel sehingga semua pernyataan dinyatakan reliabel. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov Smirnov didapatkan nilai Sig. > 0.05 dan uji normalitas data menggunakan grafik histogram didapatkan hasil secara visual grafik kurva menunjukkan adanya pemusatan data berada pada titik yang sama, maka dikatakan simetris atau data berdistribusi normal. Uji normalitas menggunakan Probability Plot didapatkan hasil titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan scatterplot. Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah 0. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser didapatkan hasil nilai Sig. Semua variabel > 0.05 sehingga disimpulkan pada model regresi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan olah data IBM SPSS versi 26 didapatkan nilai constant sebesar -0.277, nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0.317, nilai koefisien variabel komitmen organisasi (X2) sebesar 0.782 dan nilai koefisien variabel kepuasan kerja (X3) sebesar 0.615 sehingga persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = -0.277 + 0.317 X_1 + 0.782 X_2 + 0.615 X_3$$

Hasil uji t, uji F dan penghitungan koefisien determinasi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji T, Uji F, dan penghitungan koefisien determinasi

Berdasarkan hasil pengujian pada gambar 2, hasil uji t terhadap variabel X1 (gaya kepemimpinan transformasional) diketahui nilai signifikansi variabel X1 sebesar $0.213 > 0.05$ sehingga hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang tidak terbukti. Uji hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Didapatkan nilai t hitung untuk variabel X1 sebesar $1.27 < \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 2.03$ sehingga hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang tidak terbukti.

Hasil uji t pada variabel X2 (komitmen organisasi) diketahui nilai signifikansi variabel X2 sebesar $0.005 < 0.05$ sehingga hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima. Uji hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Didapatkan nilai t hitung untuk variabel X2 sebesar $2.98 > \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 2.03$ sehingga hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel X3 (kepuasan kerja) diketahui nilai signifikansi variabel X3 sebesar $0.023 < 0.05$ sehingga hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima. Uji hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Didapatkan hasil nilai t hitung untuk variabel X3 sebesar $2.38 > \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 2.03$ sehingga hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima.

Berdasarkan hasil uji F diketahui nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ sehingga hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima. Uji hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Didapatkan nilai F hitung sebesar $97.09 > \text{nilai } F \text{ tabel sebesar } 2.84$ sehingga hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang diterima.

Berdasarkan hasil olah data diketahui nilai *R Square* sebesar 0.89 dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.88. Karena penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu X1 (gaya kepemimpinan transformasional), X2 (komitmen organisasi), dan X3 (kepuasan kerja) maka yang dipakai adalah nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.88. Berdasarkan nilai *R Square* tersebut dapat

diartikan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang adalah sebesar 88.4% sedangkan sisanya sebesar 11.6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pembahasan

Hipotesis 1 memprediksi bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Namun, hasil hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 1 tidak terdukung. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di KPP Pratama Magelang dalam rentang waktu 2016 s.d. 2019 tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya yang dimiliki seorang pemimpin untuk memotivasi dan mengubah pegawai agar bekerja dengan lebih baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, bahkan diharapkan dapat melampaui tujuan yang ditetapkan tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Karena menurut penilaian *Account Representative* KPP Pratama Magelang, pimpinan sudah memotivasi bawahan dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Selain itu, pimpinan juga mampu meningkatkan potensi diri bawahan dengan melihat masalah sebagai kesempatan belajar serta mampu meningkatkan kreativitas dan percaya diri bawahan. *Account Representative* menilai pimpinan sudah mengimplementasikan visi yang memacu pegawai dalam bekerja sehingga pegawai merasa nyaman bekerja dengan atasan. Namun, terkait perhatian pimpinan secara pribadi kepada bawahan dan keinginan pimpinan untuk berusaha mengenal bawahan di luar masalah pekerjaan masih perlu ditingkatkan karena hal tersebut belum diterapkan dengan maksimal oleh pimpinan KPP Pratama Magelang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fidiastuti (2018) mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Kalibawang Kulon Progo. Dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kalibawang Kulonprogo. Penelitian terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Cahyono, Maarif, dan Suharjo (2014) juga menghasilkan kesimpulan yang sama bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.

Hipotesis 2 memprediksi bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 dapat diketahui bahwa indikator bangga menjadi bagian organisasi merupakan indikator yang paling dominan yang dinilai oleh *Account Representative* terkait komitmen organisasi. Membanggakan organisasi kepada orang lain dan merasa gembira memilih bekerja pada organisasi serta peduli terhadap nasib organisasi merupakan faktor lainnya yang membuat komitmen organisasi *Account Representative* menjadi tinggi dan hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sanjiwani dan Suana (2016) mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta Bali. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 memprediksi bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 3 terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 dapat diketahui bahwa indikator senang bekerja dengan rekan kerja merupakan indikator yang paling dominan yang dinilai oleh *Account Representative* terkait kepuasan kerja. Jumlah gaji dan tunjangan yang diterima merupakan faktor

lainnya yang membuat kepuasan kerja *Account Representative* menjadi tinggi dan hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Motivasi kerja dan dukungan atasan juga membuat kepuasan kerja *Account Representative* meningkat dan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tobigo (2016) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Witaponda Kabupaten. Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 4 memprediksi bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 terdukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fidiastuti (2018) mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Kalibawang Kulon Progo. Dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kalibawang Kulonprogo.

SIMPULAN

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Sedangkan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang.

Pengujian pada penelitian ini terbatas pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja *Account Representative*, misalnya variabel motivasi kerja, disiplin kerja, serta pendidikan dan pelatihan. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat mengujikan di Kantor Pelayanan Pajak lainnya di Indonesia untuk memperkuat hasil penelitian ini.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi KPP Pratama Magelang. KPP Pratama Magelang dapat melakukan berbagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai, khususnya kinerja *Account Representative* KPP Pratama Magelang. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasi bagi *Account Representative* KPP Pratama Magelang agar mereka tidak hanya bekerja sesuai standar, tetapi mampu dan bersedia untuk bekerja melampaui target sehingga penerimaan pajak yang ditargetkan pada KPP Pratama Magelang dapat tercapai. Kepuasan kerja bagi *Account Representative* KPP Pratama Magelang juga harus mendapatkan perhatian khusus karena kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja *Account Representative*. Dasar atau patokan yang digunakan untuk promosi di KPP Pratama Magelang juga harus mendapatkan perhatian khusus, karena hal tersebut merupakan salah satu yang menyebabkan kepuasan kerja *Account Representative* berkurang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, G.L. (2013), "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Café X Bogor", *Journal Binus Business Review* Volume 4 No 2
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., dan Suharjono, S. (2014), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember", *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, Volume 11 No 2
- Fidiastuti (2018), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Kalibawang Kulon Progo", Tesis STIE Widya Wiwaha
- Hogantara, A. dan Sintaasih, D. K. (2015), "Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Aroma Spa, Sanur Denpasar", *E-Journal Manajemen Universitas Udayana*, Volume 4 No 2
- Insan, Nur (2019), *Kepemimpinan Transformasional*, Bandung: CV Alfabeta
- Irfan, R. (2020), "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima", *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Volume 4 No 3
- Luthans, Fred (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mahmudi (2019), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Putri, A. S. dan Sugiyanto, E. (2015), "Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Boyolali)", *Doctoral dissertation*, Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. (2019), *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Jakarta: Salemba Empat
- Sanjiwani, I. M. A. dan Suana, I. W. (2016), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali", *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Volume 5 No 2
- Siregar, Y. L. (2020), "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tapak Tuan", *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Volume 2 No 1
- Sugiyono (2017), *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: CVAlfabeta
- Tobigo, H. (2016), "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Witaponda Kabupaten Morowali", *E Jurnal Katalogis*, Volume 4 No 12
- Wahyudi, C. I. dan Indrawati, A. D. (2017), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali", *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Volume 6 No 9