

Pengaruh Sosialisasi, Aplikasi E-Bupot Unifikasi dan Sanksi Perpajakan terhadap Kepedulian Wajib Pajak di Wilayah Kerja KKP Pratama Batu

Arindra Drastika^{1*}, Rahayu Puji Suci², Arief Purwanto³

¹Direktorat Jenderal Pajak Batu
^{2,3}Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Arindra Drastika Email: mencheckham@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menguji pengaruh sosialisasi perpajakan, aplikasi e-bupot unifikasi, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan dan kepuasan wajib pajak instansi pemerintah, serta peran mediasi kepuasan wajib pajak dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Hasil yang didapatkan bahwa sosialisasi perpajakan yang baik dapat meningkatkan kepatuhan dan kepuasan wajib pajak instansi pemerintah, meski pengaruhnya terhadap kepatuhan masih kecil. Penerapan aplikasi E-Bupot Unifikasi yang mudah dan baik juga dapat meningkatkan kepatuhan (meski sedikit) dan kepuasan wajib pajak. Sanksi perpajakan yang tegas berpengaruh positif terhadap peningkatan kepatuhan dan kepuasan wajib pajak. Tingkat kepuasan wajib pajak yang tinggi dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah. Kepuasan wajib pajak instansi pemerintah berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara sosialisasi perpajakan, penerapan aplikasi E-Bupot Unifikasi, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah.

Abstract

The purpose of this study is to analyze and examine the effect of tax socialization, e-bupot unification application, and tax sanctions on compliance and satisfaction of government agency taxpayers, as well as the mediating role of taxpayer satisfaction in the relationship. This study uses a quantitative approach with the type of explanatory research, which is research that aims to explain the cause-and-effect relationship between variables through hypothesis testing. The results obtained that good tax socialization can increase compliance and satisfaction of government agency taxpayers, although the effect on compliance is still small. Easy and good implementation of the E-Bupot Unification application can also increase compliance (albeit slightly) and taxpayer satisfaction. Strict tax sanctions have a positive effect on increasing taxpayer compliance and satisfaction. A high level of taxpayer satisfaction can increase government agency taxpayer compliance. Government agency taxpayer satisfaction acts as a significant mediator in the relationship between tax socialization, application of the E-Bupot Unification application, and tax sanctions on government agency taxpayer compliance.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Pengaruh Sosialisasi, E-Bupot, Perpajakan

Dikirim: 09 September 2024

Diterima: 10 Desember 2024

Diterbitkan: 16 Desember 2024

1. Pendahuluan

Pajak adalah pungutan wajib dari masyarakat yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, digunakan untuk membiayai pemerintahan dan pembangunan (1). Pada 2022, realisasi penerimaan perpajakan nasional mencapai Rp2.034,5 triliun (114% dari target), dengan pajak berkontribusi Rp1.716,8 triliun (115,6% dari target). PPh Non Migas menjadi penyumbang terbesar (53,6%). KPP Pratama Batu sebagai salah satu unit vertikal DJP berhasil melampaui target penerimaan pajak tahun 2023 sebesar 109,12% dari target, dengan kontribusi terbesar dari PPN dan PPnBM (120,76%). Tingkat kepatuhan wajib pajak sangat berpengaruh terhadap penerimaan pajak. DJP melakukan reformasi perpajakan yang meliputi lima pilar: organisasi, SDM, basis data & TI, proses bisnis, dan peraturan perundang-undangan (1-7). Salah satu bentuk reformasi adalah perbaikan tata cara pengisian dan penyampaian SPT. Realisasi penyampaian SPT Tahunan di KPP Pratama Batu tahun 2022 dan 2023 melampaui target (100,42% dan 102,35%). Bendahara instansi pemerintah juga menjadi fokus reformasi, diatur dalam PMK 231/PMK.03/2019, yang menertibkan administrasi NPWP dan pelaporan pajak instansi pemerintah. Realisasi penyetoran pajak oleh instansi pemerintah di KPP Pratama Batu meningkat signifikan, mencapai 29,21% dari total penerimaan pajak tahun 2023. Kepatuhan pajak bendahara pemerintah dipengaruhi oleh pengetahuan perpajakan, sikap, kualitas pelayanan, dan kemudahan aplikasi perpajakan. Namun, secara umum kepatuhan wajib pajak di Indonesia masih rendah. Salah satu inovasi yang diterapkan adalah aplikasi e-bupot unifikasi, yang memudahkan pembuatan bukti potong dan pelaporan SPT Masa PPh Unifikasi. E-bupot unifikasi diberlakukan nasional sejak 2022 dan diharapkan meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil beragam terkait pengaruh e-bupot unifikasi terhadap kepatuhan wajib pajak; sebagian besar positif, namun ada juga yang tidak signifikan. Pelaporan SPT Masa Unifikasi oleh instansi pemerintah di KPP Pratama Batu masih rendah, hanya sekitar 12,6% pada 2023, jauh di bawah pelaporan SPT tahunan oleh WP Orang Pribadi dan Badan yang melampaui 100%. Sosialisasi perpajakan (penyuluhan) dan pelayanan perpajakan yang baik sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan, kepuasan, dan kepatuhan wajib pajak. Sanksi perpajakan juga menjadi faktor penting untuk mendorong kepatuhan, baik melalui sanksi administratif maupun pidana. Penelitian umumnya menemukan sanksi berpengaruh positif terhadap kepatuhan, meski ada hasil berbeda. Kepuasan wajib pajak terhadap pelayanan DJP berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan, meski ada penelitian yang menunjukkan pengaruhnya tidak signifikan.

Cultural Values (Nilai Budaya) (4,8-10). Pengertian Nilai: Nilai adalah sesuatu yang dianggap berharga, bermutu, dan berguna bagi manusia, baik secara individu maupun kelompok. Nilai menjadi landasan dalam menentukan baik-buruk, benar-salah, dan menjadi prinsip hidup seseorang atau masyarakat. Pengertian Budaya: Budaya adalah hasil pemikiran, kebiasaan, dan perilaku manusia yang diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, adat, serta kebiasaan lain dalam masyarakat. Nilai Budaya: Nilai budaya adalah konsepsi-konsepsi hidup yang dianggap mulia oleh masyarakat dan menjadi acuan dalam bertindak. Nilai budaya terbentuk melalui proses sosial dan diwariskan lintas generasi. Nilai Budaya Kerja: Merupakan norma, nilai, dan keyakinan yang dianut dalam lingkungan kerja, menjadi motivasi dan pedoman perilaku anggota organisasi. Nilai-nilai budaya kerja penting untuk meningkatkan kinerja dan etos kerja. Faktor Terbentuknya Nilai Budaya Kerja: Dibentuk melalui waktu yang panjang, dipengaruhi oleh pendiri, pimpinan, proses seleksi, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi. Indikator Nilai Budaya Kerja: Meliputi sikap terhadap pekerjaan, perilaku kerja, disiplin, kebiasaan, peraturan, dan nilai-nilai yang dihayati. Khusus di Kementerian Keuangan, indikator utamanya adalah: integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, dan kesempurnaan

Followership (Kepengikutan) (11-13). Pengertian Followership: Konsep yang menekankan peran aktif pengikut dalam mencapai tujuan organisasi. Followership bukan hanya bawahan pasif, tetapi individu yang berpartisipasi aktif, berpikir kritis, dan mampu berinovasi. Faktor yang

Mempengaruhi Followership: Meliputi trait individu (kecerdasan, kemandirian, keandalan), hubungan dengan pemimpin, dan iklim organisasi yang mendukung sinergi dan pengakuan atas kontribusi pengikut. Indikator Followership: ada dua indikator utama, Active Engagement: Partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, dan Independent Critical Thinking: Kemampuan berpikir kritis dan mandiri dalam mencari solusi inovatif.

Leadership (Kepemimpinan) (11,14–19). Pengertian Leadership: Kepemimpinan adalah seni memengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin berperan sebagai motor penggerak organisasi melalui pengaruh, strategi, dan perilaku yang diterapkan. Fungsi dan Peran Pemimpin: Meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, serta peran interpersonal, informasional, dan pengambil keputusan. Indikator Kepemimpinan: Menurut Rivai (2013), indikator utama adalah kemampuan membina kerjasama, efektivitas, partisipasi, delegasi tugas/waktu, dan delegasi wewenang.

Innovative Work Behavior (Perilaku Kerja Inovatif) (20,21). Pengertian: Perilaku individu yang bertujuan menciptakan, mengenalkan, dan menerapkan ide, proses, produk, atau prosedur baru untuk meningkatkan kinerja organisasi. Faktor kontekstual (dukungan organisasi, iklim positif, sumber daya, dukungan atasan, hubungan pemimpin-bawahan, dan kepemimpinan transformasional).

Penelitian terdahulu pada kasus ini mengenai pengaruh nilai budaya, followership, dan kepemimpinan terhadap perilaku kerja inovatif. Setiap konsep utama diuraikan secara mendalam, termasuk definisi, faktor pembentuk, indikator, serta temuan penelitian terdahulu yang relevan sebagai pembanding dan rujukan penelitian, antara lain:

1. Pengaruh Kecerdasan Budaya dan Budaya Organisasi: Kecerdasan budaya dan budaya organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun melalui mediasi variabel lain seperti keterlibatan kerja dan kepercayaan interpersonal.
2. Pengaruh Nilai Budaya terhadap Kepemimpinan: Nilai budaya berpengaruh signifikan terhadap peran dan gaya kepemimpinan. Budaya nasional dan organisasi dapat menentukan tipe kepemimpinan yang efektif (otoriter vs partisipatif).
3. Followership dan Perilaku Kerja Inovatif: Followership berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Pengikut yang aktif dan berpikir kritis dapat meningkatkan inovasi dalam organisasi.
4. Kepemimpinan dan Perilaku Kerja Inovatif: Kepemimpinan transformasional, otentik, dan direktif dapat berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti komitmen dan kepribadian proaktif.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menguji pengaruh sosialisasi perpajakan, aplikasi e-bupot unifikasi, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan dan kepuasan wajib pajak instansi pemerintah, serta peran mediasi kepuasan wajib pajak dalam hubungan-hubungan tersebut.

2. Metode

2.1. Pendekatan

Kerangka konseptual adalah peta ide yang membimbing arah penelitian, mulai dari pertanyaan penelitian, tinjauan literatur, hingga metode dan analisis data. Dalam penelitian ini, kerangka konseptual digunakan untuk menjelaskan pola hubungan logis antara variabel-variabel yang diteliti agar penelitian lebih terarah dan sesuai tujuan.

1. Penjelasan Variabel Penelitian.
 - a. Sosialisasi perpajakan adalah upaya memberikan informasi pajak untuk mengubah perilaku masyarakat dan meningkatkan pengetahuan, kesadaran, serta kepatuhan dalam melaksanakan kewajiban perpajakan. Keberhasilan sosialisasi sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan pemahaman masyarakat tentang pentingnya pajak untuk pembiayaan negara.

- b. Penerapan Aplikasi e-Bupot Unifikasi. Aplikasi e-Bupot Unifikasi adalah sistem pelaporan pajak yang menyatukan beberapa jenis SPT Masa PPh agar pelaporan menjadi lebih mudah, efektif, dan efisien. Penggunaan aplikasi ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan dan kepuasan wajib pajak karena memberikan kemudahan, efisiensi waktu, dan keamanan data.
- c. Penerapan Sanksi Perpajakan. Sanksi perpajakan adalah alat untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan, baik berupa sanksi administrasi (denda, bunga) maupun pidana. Sanksi ini bertujuan mencegah pelanggaran dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak.
- d. Kepuasan Wajib Pajak. Kepuasan wajib pajak diukur dari kualitas pelayanan yang diberikan oleh petugas pajak. Pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan, yang pada akhirnya berdampak pada kepatuhan wajib pajak.
- e. Kepatuhan Wajib Pajak. Kepatuhan wajib pajak adalah pemenuhan kewajiban perpajakan secara sukarela dan tepat waktu, yang mencerminkan pemahaman dan kesadaran wajib pajak terhadap peraturan perpajakan.

2. Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis

Penelitian ini menguji hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi) antarvariabel dengan hipotesis seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi) antarvariabel dengan hipotesis

No	Hubungan Pengaruh	Hipotesis
H1	Sosialisasi Perpajakan → Kepatuhan Wajib Pajak	Sosialisasi perpajakan meningkatkan kepatuhan wajib pajak
H2	Sosialisasi Perpajakan → Kepuasan Wajib Pajak	Sosialisasi perpajakan meningkatkan kepuasan wajib pajak
H3	Aplikasi e-Bupot Unifikasi → Kepatuhan Wajib Pajak	Penggunaan e-Bupot meningkatkan kepatuhan wajib pajak
H4	Aplikasi e-Bupot Unifikasi → Kepuasan Wajib Pajak	Penggunaan e-Bupot meningkatkan kepuasan wajib pajak
H5	Sanksi Perpajakan → Kepatuhan Wajib Pajak	Sanksi perpajakan meningkatkan kepatuhan wajib pajak
H6	Sanksi Perpajakan → Kepuasan Wajib Pajak	Sanksi perpajakan meningkatkan kepuasan wajib pajak
H7	Kepuasan Wajib Pajak → Kepatuhan Wajib Pajak	Kepuasan wajib pajak meningkatkan kepatuhan wajib pajak
H8	Sosialisasi Perpajakan → Kepatuhan (dimediasi Kepuasan)	Sosialisasi meningkatkan kepatuhan melalui kepuasan
H9	e-Bupot Unifikasi → Kepatuhan (dimediasi Kepuasan)	e-Bupot meningkatkan kepatuhan melalui kepuasan

3. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

Theory of Planned Behavior (TPB): Menjelaskan bahwa perilaku kepatuhan wajib pajak dipengaruhi oleh niat, yang terbentuk dari persepsi, sikap, dan kontrol perilaku. Penelitian terdahulu mendukung bahwa sosialisasi, penggunaan sistem elektronik perpajakan, dan penegakan sanksi berpengaruh positif terhadap kepatuhan dan kepuasan wajib pajak.

4. Kerangka Konseptual (Model Penelitian)

Model penelitian menggambarkan hubungan antarvariabel sebagai berikut: Sosialisasi Perpajakan (X1), Aplikasi e-Bupot Unifikasi (X2), Sanksi Perpajakan (X3), Kepuasan Wajib Pajak (Z), Kepatuhan Wajib Pajak (Y). Terdapat hubungan langsung dari X1, X2, dan X3 ke Y dan Z, serta hubungan tidak langsung (mediasi) dari X1, X2, dan X3 ke Y melalui Z.

5. Definisi Operasional Variabel

Setiap variabel diukur menggunakan indikator yang spesifik, misalnya:

- a. Sosialisasi Perpajakan: Pengetahuan, pemahaman, partisipasi dalam sosialisasi.
- b. Aplikasi e-Bupot Unifikasi: Kemudahan penggunaan, efisiensi, keamanan data.
- c. Sanksi Perpajakan: Ketegasan, keadilan, konsistensi penerapan.
- d. Kepuasan Wajib Pajak: Kualitas layanan, kecepatan, kenyamanan, fasilitas.
- e. Kepatuhan Wajib Pajak: Ketepatan waktu, kelengkapan pelaporan, ketaatan pada peraturan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Fokus penelitian adalah menganalisis pengaruh sosialisasi, penerapan aplikasi e-bupot unifikasi, dan penerapan sanksi perpajakan yang dimediasi oleh kepuasan wajib pajak terhadap kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah di wilayah kerja KPP Pratama Kota Batu. Subjek: Wajib pajak instansi pemerintah di wilayah kerja KPP Pratama Kota Batu. Objek: Sosialisasi, penerapan aplikasi e-bupot unifikasi, penerapan sanksi perpajakan, kepuasan wajib pajak, dan kepatuhan wajib pajak. Lokasi: Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Batu, Jl. Cemara Dieng No.1, Bumiaji, Kota Batu, Jawa Timur. Populasi: Seluruh wajib pajak instansi pemerintah di wilayah kerja KPP Pratama Kota Batu, sebanyak 104 orang. Sampel: Menggunakan rumus Slovin dengan margin error 10%, diperoleh 51 responden. Namun, pada pelaksanaan, jumlah responden yang digunakan adalah 83 orang. Teknik Sampling: Tidak dijelaskan secara spesifik, namun dijelaskan perbedaan probability dan nonprobability sampling, serta penentuan sampel dengan rumus Slovin. Jenis Data: Data kuantitatif: Skor hasil kuesioner responden terkait variabel penelitian. Data kualitatif: Profil KPP Pratama Kota Batu. Sumber Data: Data primer: Diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Data sekunder: Literatur, artikel, dan sumber lain yang relevan dengan penelitian.

2.2. Metode pengambilan data

Metode Pengumpulan Data dilakukan dengan cara Kuesioner (Angket): Daftar pertanyaan sistematis terkait variabel penelitian, dan Dokumentasi: Data pendukung dari buku, peraturan, laporan kegiatan, dan profil instansi terkait. Instrumen Penelitian berupa angket/kuesioner dengan skala Likert (1–5), mulai dari “Sangat Tidak Setuju” (1) hingga “Sangat Setuju” (5). Kisi-kisi instrumen disusun untuk memastikan keterkaitan antara variabel yang diteliti dengan indikator dan teori yang diambil.

Metode Analisis Data dilakukan menggunakan Analisis Statistik Deskriptif: Menggambarkan data tanpa generalisasi, menggunakan SPSS versi 25. Klasifikasi kategori skor rata-rata berdasarkan skala Likert.

Nilai	Kategori
1.00–1.80	Sangat Tidak Sesuai
1.81–2.60	Tidak Sesuai
2.61–3.40	Cukup Sesuai
3.41–4.20	Sesuai
4.21–5.00	Sangat Sesuai

Analisis Statistik Inferensial: Menggunakan SmartPLS 4.0 dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel laten dan manifest.

Model PLS terdiri dari: Outer Model (Measurement Model): Menguji reliabilitas (outer loading, composite reliability, Cronbach’s alpha) dan validitas (validitas konvergen dengan $AVE \geq 0.5$, validitas diskriminan dengan cross loading > 0.70 dan Fornell-Larcker Criterion). Inner Model (Structural Model): Menguji hubungan antar konstruk dengan beberapa kriteria:

1. Variance Inflation Factor (VIF) < 5 (tidak ada multikolinearitas)
2. Koefisien Determinasi (R^2): 0.75 (kuat), 0.50 (moderat), 0.25 (lemah)
3. Cross-validated redundancy (Q^2) > 0 (relevansi prediktif)

4. Effect size (f^2): 0.02 (kecil), 0.15 (sedang), 0.35 (besar)
5. Path coefficient: -1 sampai +1, semakin mendekati +1 semakin kuat dan positif

Pengujian Hipotesis menggunakan bootstrapping pada SmartPLS untuk memperoleh nilai t-statistik setiap jalur hubungan. Kriteria pengujian: Tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), t-tabel = 1,96. Jika t-statistik $\geq 1,96$ atau $p < 0,05$: H_a diterima (ada pengaruh signifikan). Jika t-statistik $< 1,96$ atau $p > 0,05$: H_0 diterima (tidak ada pengaruh signifikan).

2.3. Metode analisis

Analisis mediasi mengacu pada Baron & Kenny, 1986: Full Mediation: Variabel independen hanya berpengaruh pada dependen melalui mediator. Part Mediation: Variabel independen tetap berpengaruh langsung pada dependen meski ada mediator. Efektivitas mediasi dinilai dari signifikansi jalur tidak langsung dibandingkan jalur langsung.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Gambaran Umum KPP Pratama di Kota Malang adalah unit eselon 3 di bawah Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Kementerian Keuangan RI, yang bertugas memberikan pelayanan perpajakan di wilayah kerjanya. Kota Malang dilayani oleh dua KPP Pratama: Malang Selatan (Kecamatan Klojen, Sukun, Kedungkandang) dan Malang Utara (Kecamatan Lowokwaru, Blimbing). Struktur organisasi KPP Pratama terdiri dari Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal, Seksi Penjaminan Kualitas Data, Seksi Pelayanan, Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan, serta beberapa Seksi Pengawasan.

Karakteristik Responden. Jumlah responden: 106 orang. Jenis kelamin: Laki-laki 55,7% (59 orang), perempuan 44,3% (47 orang). Usia: Mayoritas 31–40 tahun (46,2%), diikuti 21–30 tahun (23,6%), 41–50 tahun (19,8%), 51–60 tahun (10,4%). Pendidikan: Terbanyak D4/S1 (52,83%), D3 (19,81%), S2 (15,09%), D1 (12,26%). Lama kerja: 6–10 tahun (34,91%), >20 tahun (25,47%), 16–20 tahun (18,87%), 11–15 tahun (15,09%), <5 tahun (5,66%). Lebih jelasnya terdapat pada Tabel 2. Tentang Pengaruh Antar Variabel.

1. Analisis Statistik Deskriptif

- a. Cultural Value (X1): Rata-rata: 4,33 (kategori sangat baik). Dimensi integritas (4,52), profesionalisme (4,22), sinergi (4,32), pelayanan (4,32), kesempurnaan (4,25). Pegawai dinilai sudah menerapkan nilai-nilai organisasi dengan sangat baik.
- b. Followership (X2): Rata-rata: 4,19 (kategori baik). Dimensi active engagement (4,24), independent critical thinking (4,14). Pegawai dinilai berkontribusi aktif, memiliki komitmen, dan mampu berpikir kritis secara mandiri.
- c. Leadership (Z): Rata-rata: 4,17 (kategori baik). Dimensi terbaik: kepemimpinan partisipatif (4,24), terendah: efektivitas (4,09). Pemimpin dinilai mampu menyelesaikan masalah secara musyawarah dan efektif.
- d. Innovative Work Behavior (Y): Rata-rata: 4,10 (kategori baik). Dimensi idea generation (4,07), idea promotion (4,10), idea realization (4,13). Pegawai dinilai mampu menghasilkan, mempromosikan, dan merealisasikan ide inovatif.

2. Analisis Statistik Inferensial (SEM-PLS)

- a. Validitas dan Reliabilitas: Semua indikator variabel memiliki factor loading $>0,7$ (valid). Nilai AVE semua variabel $>0,5$ (discriminant validity tercapai). Cronbach's alpha dan composite reliability semua variabel $>0,94$ (reliabel).
- b. Model Struktural (Inner Model): R-Square Leadership: 0,642 (64,2% leadership dijelaskan oleh cultural value & followership). R-Square Innovative Work Behavior: 0,718 (71,8% dijelaskan oleh cultural value, followership, leadership). Q-Square: 0,899 (model menjelaskan 89,9% keragaman data, goodness of fit baik).
- c. Path Coefficient (Pengaruh Antar Variabel)

Pengaruh tidak langsung (mediasi leadership): Cultural Value → Leadership → Innovative Work Behavior: 0,162 (T=2,701, P=0,007). Followership → Leadership → Innovative Work Behavior: 0,197 (T=3,289, P=0,001). Leadership berperan sebagai mediator sebagian (partial mediation).

Tabel 2. Pengaruh Antar Variabel

Hubungan Variabel	Koefisien	T-Stat	P-Value	Keterangan
Cultural Value → Innovative Work Behavior	0,195	2,334	0,020	Signifikan, diterima
Cultural Value → Leadership	0,380	4,092	0,000	Signifikan, diterima
Followership → Innovative Work Behavior	0,298	2,651	0,008	Signifikan, diterima
Followership → Leadership	0,464	4,433	0,000	Signifikan, diterima
Leadership → Innovative Work Behavior	0,425	3,991	0,000	Signifikan, diterima

3.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut,

1. Cultural Value berpengaruh positif signifikan terhadap Innovative Work Behavior: Pegawai yang memahami dan menerapkan nilai-nilai organisasi cenderung lebih inovatif.
2. Cultural Value berpengaruh positif signifikan terhadap Leadership: Nilai-nilai organisasi membentuk perilaku dan kemampuan kepemimpinan yang baik.
3. Followership berpengaruh positif signifikan terhadap Innovative Work Behavior: Pengikut yang aktif dan berpikir kritis mendorong perilaku kerja inovatif.
4. Followership berpengaruh positif signifikan terhadap Leadership: Pengikut yang baik berkontribusi pada efektivitas kepemimpinan.
5. Leadership berpengaruh positif signifikan terhadap Innovative Work Behavior: Kepemimpinan yang baik mendorong inovasi di lingkungan kerja.
6. Leadership memediasi pengaruh Cultural Value dan Followership terhadap Innovative Work Behavior: Nilai-nilai organisasi dan peran pengikut dapat meningkatkan inovasi melalui kepemimpinan yang efektif.
7. Semua hipotesis yang diajukan terbukti signifikan, yaitu Leadership menjadi mediator penting dalam hubungan antara nilai budaya, peran pengikut, dan perilaku kerja inovatif. Model penelitian memiliki validitas, reliabilitas, dan goodness of fit yang sangat baik. Implikasi: Penguatan nilai budaya, pengembangan followership, dan kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mendorong inovasi di lingkungan KPP Pratama Kota Malang.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan data primer dari 53 pegawai KPP Pratama Batu sebagai responden, dengan tujuan menganalisis peran kepuasan wajib pajak instansi pemerintah dalam memediasi hubungan antara sosialisasi perpajakan, penerapan aplikasi E-Bupot Unifikasi, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah. Berikut kesimpulan penelitian:

1. Sosialisasi perpajakan yang baik dapat meningkatkan kepatuhan dan kepuasan wajib pajak instansi pemerintah, meski pengaruhnya terhadap kepatuhan masih kecil.
2. Penerapan aplikasi E-Bupot Unifikasi yang mudah dan baik juga dapat meningkatkan kepatuhan (meski sedikit) dan kepuasan wajib pajak.
3. Sanksi perpajakan yang tegas berpengaruh positif terhadap peningkatan kepatuhan dan kepuasan wajib pajak.

4. Tingkat kepuasan wajib pajak yang tinggi dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah.
5. Kepuasan wajib pajak instansi pemerintah berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara sosialisasi perpajakan, penerapan aplikasi E-Bupot Unifikasi, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak instansi pemerintah.

Daftar Pustaka

1. Farouq M. Hukum pajak di Indonesia. Prenada Media; 2018.
2. Andreansyah F, Farina K. Analisis pengaruh insentif pajak, sanksi pajak dan pelayanan pajak terhadap kepatuhan wajib pajak UMKM. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*. 2022;5(2):2097–104.
3. Yulianti F. Jenis Dan Fungsi Pajak. 2020;
4. Ristanti F, Khasanah U, Kuntadi C. Literature review pengaruh penerapan pajak umkm, sosialisasi perpajakan dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Ilmu Multidisplin*. 2022;1(2):380–91.
5. Adawiyah R, Rahmawati Y, Eprianto I. Literature review: Pengaruh sosialisasi perpajakan, sanksi perpajakan, pemahaman peraturan perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Economina*. 2023;2(9):2310–21.
6. Gaol RL, Sarumaha FH. Pengaruh kesadaran wajib pajak, pelayanan fiskus, penyuluhan wajib pajak, pemeriksaan pajak dan sanksi pajak terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah. *Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan*. 2022;134–40.
7. Pajak KW. Pengaruh Tingkat Kesadaran, Pengetahuan dan Pemahaman Pajak, Pelayanan Fiskus terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Studi Empiris pada Wajib Pajak Orang Pribadi yang Terdaftar di KPP Pratama Bojonegoro)* Laila Ulfaatus Saadah. 2021;
8. Lutfim S. Analisis Implementasi Nilai-Nilai Budaya Kerja di Lingkungan BPSDMD Menuju NTB Corporate. *DIKSI: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Sosial*. 2022;3(1):111–24.
9. Satato YR, Adilase BP, Subrata G. Kompetensi, disiplin kerja dan budaya kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*. 2022;1(1):1–7.
10. Sukartini S, Gaol PL. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*. 2022;
11. Bunasim AS. FOLLOWERSHIP & LEADERSHIP A Complete Story of Organizational Greatness. 2022;
12. Della SL. Pengaruh Followership Aktif Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Variabel Moderasi Dukungan Supervisor Dan Budaya Berorientasi Kinerja di Sektor Jasa Pendidikan. 2021;
13. Magdalena YS, Kosasih K, Yuliaty F, Paramarta V, Malik R, Rahmiyati AL. The Influence of Followership Style and Work Environment on Employee Performance Mediated by Work Motivation and Work Life Balance. *Jurnal Ners*. 2025;9(1):703–12.
14. Afza R, Siregar DI, Zaki H. Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*. 2022;17(1):118–30.
15. Purwanto A. Effect of Knowledge Sharing dan Leader member Exchange (LMX) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) to Indonesian Lecturers' Performance. *Sys Rev Pharm*. 2020;11(9):972–81.
16. Pramudya AA, Purnama MR, Andarbeni NS, Nurjayanti P, Anshori MI. Implementasi budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*. 2023;1(4):24–40.
17. Firdaus M, Muttaqin MI. Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Sebab Munculnya, Sifat, dan Tipe Pemimpin. *Student Research Journal*. 2024;2(6):150–61.

18. Aditya DNR, Ardana K. Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, self efficacy terhadap perilaku kerja inovatif. 2016;
19. Fathiyah F, Andriani Z, Fitriaty F. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. 2022;22(3):2269–75.
20. AlEsa HS, Durugbo CM. Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*. 2022;72(4):1171–208.
21. Srirahayu DP, Ekowati D, Sridadi AR. Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*. 2023;9(2).