
**KEPUASAN KERJA *ACCOUNT REPRESENTATIVE* PELAYANAN
PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PASURUAN**

Al Amin, Ernani Hadiyati dan Jamal Abdul Naser

Universitas Gajayana Malang

E-mail: sicodeci@gmail.com, ernani_hadiyati@unigamalang.ac.id dan
jamal@unigamalang.ac.id

Diterima:

10 April 2021

Direvisi:

23 April 2021

Disetujui:

14 Mei 2021

Abstrak

Account Representative dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu *Account Representative* Pelayanan dan Pengawasan. Tujuan penelitian untuk mengungkapkan secara mendalam tentang kepuasan kerja *Account Representative* Pelayanan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pasuruan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Informan penelitian adalah *Account Representative* Pelayanan yang pernah menjadi *Account Representative* Pengawasan yang berjumlah 8 orang. Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi terhadap informan dengan triangulasi data sebagai metode uji keabsahan datanya. Teknik Analisis Informasi berupa pengumpulan informasi, pengurangan informasi, penyajian informasi dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *Account Representative* Pelayanan (ARP) merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya karena memiliki beban kerja tidak terlalu berat dan jenis pekerjaan yang pasti atau sudah ditentukan. ARP merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap pembayaran gaji dan tunjangan karena sudah dilakukan secara adil berdasarkan beban kerja, tingkat keterampilan dan keahlian. ARP merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap Promosi karena pemberian promosi jabatan sudah dilakukan kepada pegawai yang berkinerja tinggi dan berprestasi dan pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang memiliki kompetensi. ARP merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap supervisi karena atasan langsung sudah memberikan perhatian dan arahan yang tepat pada pegawainya. ARP merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap rekan kerja karena hubungan dengan rekan kerja sudah terjalin dengan baik.

Kata kunci: *Kualitas makanan; Kualitas layanan; Kualitas fisik; Nilai yang dirasakan; Kepuasan*

Abstract

Account Representative is divided into 2 (two) types namely Account Representative Service and Supervision. The purpose of the research is to reveal in depth about the job satisfaction of Account Representative Services at the Tax Service Office (KPP) Pratama Pasuruan. This study uses qualitative method with phenomenological approach. Research informant is a Service Account Representative who was once an Account Representative Supervision of 8 people. Data collection

techniques used are in-depth interviews, observations and documentation of informants by triangulating data as a method of testing the validity of the data. Information Analysis Techniques in the form of information gathering, information reduction, information presentation and conclusion drawing. The results concluded that the Service Account Representative (ARP) felt high job satisfaction towards the job because it has a less heavy workload and a definite or predetermined type of work. ARP feels high job satisfaction with the payment of salaries and benefits because it has been done fairly based on workload, skill level and expertise. ARP feels high job satisfaction towards the Promotion because the promotion of positions has been done to high-performing and outstanding employees and the promotion of positions to employees who have competence. ARP feels high job satisfaction towards supervision because the direct supervisor has given the right attention and direction to its employees. ARP feels high job satisfaction towards coworkers because the relationship with coworkers is well established.

Keywords: Food quality; Quality of service; Physical quality; Perceived value; Satisfaction

PENDAHULUAN

Direktorat yang mengurus perpajakan tersebut sudah melaksanakan berbagai langkah dalam rangka menaikkan pendapatan utama negara yang bersumber dari pajak untuk pembiayaan belanja negara dan pembangunan sarana prasarana publik (Purwanto, 2016). Pendapatan negara diwujudkan dari sektor pajak secara optimal maka pemerintah mencanangkan reformasi (pembaruan) perpajakan yang sudah dilakukan sejak tahun 1983 (Handoyo, 2000). Sementara pihak berwenang sekarang menyadari pentingnya memperkuat upaya untuk mengumpulkan lebih banyak pajak, upaya untuk mengukur potensi pajak dan akibatnya, besarnya jarak yang harus ditutup oleh negara-negara yang ingin meningkatkan hasil penerimaan pajaknya, menjadi terbatas (Mawejje & Sebudde, 2019).

Berdasarkan pendapat (Irawan & Sadjiarto, 2013) *Account Representative* berperan sebagai komunikator sekaligus perwakilan atau pembawa citra Kantor Pelayanan Pajak. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Basalamah *et al*, 2016) menyatakan bahwa sejak dibentuk pada tahun 2006, tugas dan fungsi *Account Representative* belum dilakukan penataan maupun evaluasi sedangkan banyak faktor yang memengaruhi organisasi bergerak terus mengikuti perkembangan zaman sehingga diperlukan pengembangan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.

Hal senada juga diungkapkan oleh (Perdana, 2018) yang mengatakan bahwa kedua peran yang dijalankan *Account Representative* tersebut memunculkan konflik kepentingan, peran sebagai tempat konsultasi membuat *Account Representative* sebagai mitra bagi wajib pajak dalam memberikan bimbingan berupa informasi maupun pengetahuan perpajakan sedangkan peran pengawasan berupa mengawasi pelaksanaan kewajiban perpajakan wajib pajak apakah sudah sesuai dengan ketentuan dan kenyataan atau tidak dan berupaya mencari potensi pajak yang ada di wajib pajak serta menerbitkan sanksi administrasi kepada wajib pajak.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahman, 2017) dalam (Prasetyo, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerjapegawai. Jika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi maka pekerjaan pegawai akan cepat terselesaikan serta pegawai akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan maksimal. (Ningsih, Hendriani, & Manalu, 2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh komunikasi. Komunikasi yang efektif dalam penyampaian maupun pemberian tugas dalam organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel/ Faktor yang digunakan dan alat analisis	Hasil
1.	Mochammad Nursingih Dendy Rachmady/2019	Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pemeriksa Pajak (Studi Kasus pada ASN Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)	Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Alat analisis: <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Beban kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai jika didahului oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai
2.	Bagaskoro Haryanto/2019	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Intention To Quit</i> Pegawai KPP Madya Malang	<i>Job Insecurity</i> , Komitmen Organisasi, <i>Intention To Quit</i> , Kepuasan Kerja Alat analisis: <i>Partial Least Square (PLS)</i>	<i>Job Insecurity</i> dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Intention To Quit</i>
3.	P. Yudhi Eko Prasetyo/2019	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Pengembangan Pegawai dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Pegawai KPP Madya Malang	Komunikasi Organisasi, Pengembangan Pegawai, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Semangat Kerja Alat analisis: <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Komunikasi Organisasi, Pengembangan Pegawai, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja
4.	Sumarsono/2019	Pengaruh Mutasi, Promosi dan Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai Direktorat Jenderal Pajak di KPP Madya Malang	Mutasi, Promosi, Remunerasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai Alat analisis: <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Mutasi, Promosi, Remunerasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai
5.	Nanik Sugini/2019	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan kerja KPP Pratama Surabaya Gubeng	Gaya Kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja. Alat analisis: regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
6.	Winda/2019	Pengaruh Kompensasi	Kompensasi,	Kompensasi dan

		dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	lingkungan kerja dan kepuasan kerja Alat analisis: Kuantitatif <i>survey explanatory</i>	lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
7.	Agung Gunawan, Aini Kusniawati/2019	Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas	Gaji, rekan kerja, mutu supervisi, karakteristik pekerjaan, promosi Alat analisis: kualitatif	Penentu kepuasan kerja adalah Gaji, rekan kerja, mutu supervisi, karakteristik pekerjaan, promosi
8.	Nur Fadhilah Arifin, Syahrir A.Pasinringi, Basir Palu/2018	Kepuasan Kerja Tenaga Medis pada Era Jaminan Kesehatan Nasional	Kepuasan Kerja Alat analisis: kualitatif	Secara umum tenaga medis merasakan kepuasan kerja dengan adanya Jaminan Kesehatan Nasional
9.	Irvan Herman/2016	Analisis Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Tenaga Paramedis dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Ahmad Yani Pekanbaru-Riau	Lingkungan kerja, Kepuasan kerja Alat analisis: kualitatif	Lingkungan kerja belum memberikan kepuasan kerja
10.10.	Hansen Adi Chitra Limanjaya/2018	Kepuasan Kerja Karyawan PT KPP Cabang Surabaya	Gaji, Pekerjaan, pengawasan Kerja, Promosi, Rekan Kerja Alat analisis: kualitatif	Pegawai merasakan kepuasan kerja karena faktor Gaji, Pekerjaan, pengawasan Kerja, Promosi, Rekan Kerja
11.11.	Imas Ayu Aulia Pitasari, Mirwan Surya Perdhana/2018	Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literasi	Isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja, pelatihan kerja Alat analisis: kualitatif	Penentu kepuasan kerja adalah Isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja, pelatihan kerja
12.12.	Ni Nyoman Tri Astuti, Jamal Bake, La Ode Muh. Elwan/2020	Analisis Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Divisi Laundry Pada CV. Putra Senayan Group Kendari	Fasilitas memadai, gaji dan bonus, rekan kerja, pimpinan Alat analisis: kualitatif	Karyawan merasakan kepuasan kerja karena faktor Fasilitas memadai, gaji dan bonus, rekan kerja, pimpinan
13.	Md Murad Miah/2018	<i>The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia</i>	<i>Remuneration, Quality of work life, Promotion, Supervision, Teamwork</i> Alat analisis: Multiple regressions	Kepuasan kerja karyawan didapatkan dari adanya remunerasi, kualitas pekerjaan, promosi, pengawasan dan kerja tim
14.14.	Zacharo Kouni, Marios Koutsoukos, Dimitri	<i>Transformational Leadership and job satisfaction : The Case of Secondary Education Teachers in</i>	<i>Transformational Leadership and job satisfaction</i> Alat analisis:	Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan

**Kepuasan Kerja Account Representative Pelayanan pada SOSTECH, 2021
Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan**

	Panta/2018	Greece	kualitatif dan kuantitatif	kepuasan kerja guru
			Gaji, lingkungan kerja, Aturan dan Peraturan Organisasi, Pengawasan	Gaji, lingkungan kerja, Aturan dan Peraturan Organisasi, Pengawasan
15.15.	Chandrasekara/2019	<i>Influence of Organizational factors on the Job Satisfaction of the Apparel Sector Employees in Anuradhapura district</i>	Alat analisis: Korelasi dan Regresi	memengaruhi kepuasan kerja karyawan sektor pakaian jadi
16.16.	Sri Rahayu, Rosalina Panghiyangan, Lenie Marlinae, Husaini, Eko Suhartono/2020	<i>Analysis of the Effect of Work Environment, Organizations, and Individual Factors on Job Satisfaction</i>	Lingkungan, Organisasi, individu Alat analisis: kuantitatif	Lingkungan kerja, Organisasi, individu bersama-sama memengaruhi kepuasan kerja
17.17.	Fatwa Tentama, Puspita Arum Rahmawati, Pipih Muhopilah/2019	<i>The Effect and Implications of Work Stress and Workload on Job Satisfaction</i>	Stress kerja, beban kerja,kepuasan kerja Alat analisis: regresi linier berganda	Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja

Sumber : Data sekunder yang diolah peneliti, tahun 2020

Penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja sudah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Seperti pada tabel diatas, penelitian yang dilakukan oleh (Rachmady, 2019), (Haryanto, 2019), (Prasetyo, 2019) dan (Sumarsono, 2019) yang menggunakan metode analisa *Pasrtial Least Square* (PLS), penelitian yang dilakukan oleh (Sugini & Supriyatin, 2019), (Winda, 2019), (Miah, 2018), (Chandrasekara, 2019), (Rahayu *et al.*, 2020) dan (Tentama, Rahmawati, & Muhopilah, 2019) yang menggunakan metode kuantitatif untuk mengetahui perihal kepuasan kerja. Kesimpulan dari penelitian-penelitian tersebut adalah kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu beban kerja, komitmen organisasi, pengembangan pegawai, dan remunerasi. Metode yang digunakan dalam penelitian-penelitian yang telah dilakukan tersebut dengan menggunakan metode kuantitatif dirasa kurang tepat karena kepuasan kerja merupakan fenomena yang dirasakan oleh narasumber mengenai pekerjaannya sehingga terdapat gap terkait metodologi. Sehubungan dengan gap tersebut maka diperlukan penelitian yang menggunakan metode kualitatif untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kondisi kepuasan kerja.

Hal berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Arifin, Pasinringi, & Palu, 2018), (Herman, 2016), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018), (Astuti *et al.*, 2020) dan (Kouni, Koutsoukos, & Panta, 2018) yang menggunakan metode penelitian kualitatif dalam mengungkap kepuasan kerja. Hasil penelitian-penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu promosi, lingkungan kerja, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan pengawasan atasan. Dalam penelitian-penelitian tersebut terdapat gap penelitian terkait objek penelitian karena mayoritas dilakukan di sektor pelayanan umum kesehatan, pendidikan dan swasta. Penelitian kepuasan kerja pada pelayanan administrasi pemerintah seperti pada Kantor Pelayanan Pajak, terlebih lagi pada kepuasan kerja pegawai pajak dengan pendekatan kualitatif sangat terbatas padahal disisi lain penerimaan pajak menjadi penopang utama roda pemerintahan.

Tujuan penelitian yang akan dilakukan ini adalah mengungkapkan secara mendalam tentang Kepuasan Kerja *Account Representative* (AR) Pelayanan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasuruan. Beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini diantaranya yaitu bagi pemerintah terutama adalah KPDJP, Kanwil DJP Jawa Timur III dan KPP sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan mutasi *Account Representative*, bagi *Account Representative* bisa dijadikan sebagai wawasan dalam menjalankan tugas sebagai *Account Representative* baik *Account Representative* Pelayanan maupun *Account Representative* Pengawasan. bagi Akademisi dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang akan meneliti topik yang berkaitan dengan *Account Representative* (AR).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pada penelitian kualitatif menggunakan teknik pengambilan partisipan atau sampel memakai teknik non probabilitas, ialah suatu teknik pemilihan informan atau sampel yang tidak berdasarkan kepada rumusan statistika namun mempertimbangkan subjektivitas peneliti dengan berdasarkan kepada capaian serta kekuatan permasalahan yang tengah diteliti. Diantara teknik sampel non-probabilitas pada penelitian kualitatif yaitu teknik *purposive sampling*, mengawali penelitian dengan tujuan tersendiri (Sekaran, Uma & Bougie, 2013). Penekanannya adalah pada kepuasan kerja.

Kategori pengambilan sampel terpecah menjadi 2 kategori yaitu inklusi dan eksklusi. Kategori inklusi merupakan kategori sampel yang diinginkan peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Sebaliknya kategori eksklusi adalah kategori khusus yang menjadi penyebab calon informan yang memenuhi kategori inklusi harus ditarik keluar dari golongan penelitian. Kategori inklusi pada penelitian yang akan dilakukan adalah *Account Representative* Pelayanan yang sudah pernah menjadi *Account Representative* Pengawasan. Pada penelitian ini tidak ditemukan kriteria eksklusi. Karakteristik informan dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Karakteristik informan

No.	Informan	Usia (tahun)	Pangkat/Golongan	Pendidikan	Lama bertugas sebagai AR (tahun)
1	Ibu YW	43	Penata Tk.I/IIIId	Diploma IV	12
2	Bapak IS	41	Penata Muda Tk.I/IIIb	Diploma I	8
3	Bapak AJ	41	Penata Muda Tk.I/IIIb	Sarjana S-1	3
4	Bapak UK	39	Penata Muda Tk.I/IIIb	Sarjana S-1	3
5	Ibu YA	37	Pengatur Tk.I/Iid	Diploma I	7
6	Bapak DW	36	Penata Muda Tk.I/IIIb	Diploma III	7
7	Bapak FS	36	Penata Muda/IIIa	Sarjana S-1	3
8	Bapak SF	29	Penata Muda/IIIa	Diploma III	3

Sumber: Data Primer diolah peneliti, tahun 2020

Pada tabel 1. dijelaskan bahwa informan dalam penelitian ini sejumlah 8 orang *Account Representative* dengan usia antara 29 sampai dengan 43 tahun yang telah

menjabat sebagai *Account Representative* selama minimal 3 tahun dan telah menyelesaikan pendidikan minimal Diploma I. Semua informan merupakan *Account Representative* Seksi Pengawasan dan Konsultasi I yang pernah menjadi *Account Representative* selain di Seksi Pengawasan dan Konsultasi I.

Sesuai dengan pendapat (Sarosa, 2012) pada penelitian kualitatif ada beberapa teknik pengumpulan informasi yang sangat sering dipakai pada penelitian yaitu observasi, wawancara dan telaah dokumen. Pada penelitian kualitatif ini, teknik pengumpulan informasi yang akan dipakai yaitu:

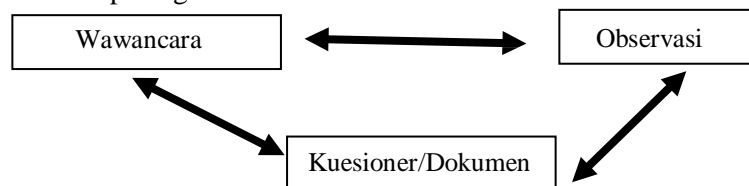
Wawancara merupakan metode pengumpulan informasi yang utama pada penelitian kualitatif. Ketika peneliti melakukan wawancara, dimungkinkan menghimpun informasi yang beraneka macam dari para informan diberbagai kondisi dan latar belakang, oleh sebab itu kebanyakan informasi didapat dari wawancara.

Observasi yang dilakukan pada saat penelitian dipakai untuk teknik pengumpulan informasi sehingga didapatkan informasi yang belum terespon pada wawancara yang dilaksanakan peneliti kepada informan.

Disaat waktu pengumpulan informasi, peneliti wajib memakai alat pada saat proses pengumpulan informasi yang didapat dari observasi, wawancara, observasi serta telaah dokumen contohnya kamera, peralatan menulis, alat perekam suara dan perlengkapan lain yang dipakai guna membantu kelancaran proses pengumpulan informasi.

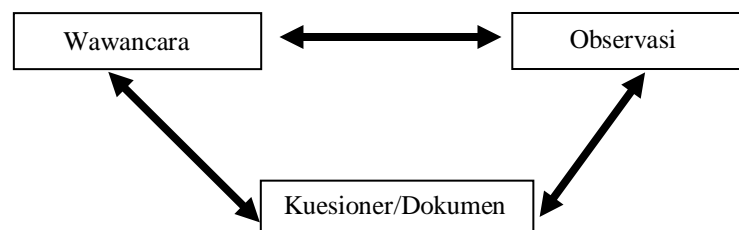
Pada penelitian ini, triangulasi yang dilakukan ada 2 cara yaitu:

1. Triangulasi waktu dilaksanakan dengan teknik pencocokan hasil observasi, wawancara, atau cara lain dalam waktu atau kondisi berbeda seperti yang digambarkan pada gambar 1 berikut:



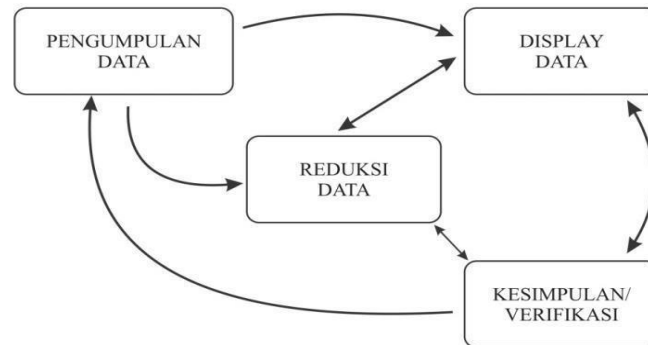
Gambar 1. Triangulasi Waktu

2. Triangulasi teknik dilaksanakan dengan teknik mencocokkan informasi kepada asal informasi yang sama namun menggunakan cara yang berbeda seperti yang digambarkan pada gambar 2 berikut:



Gambar 2. Triangulasi Teknik

Teknik analisa informasi yang dipakai adalah teknik analisa informasi jenis interaktif sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Huberman dan Miles yang terbagi menjadi 4 (empat) tingkatan (Herdiansyah, 2010)



Gambar 3. Komponen Analisis Informasi jenis interaktif Huberman & Miles

Tingkatan-tingkatan yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu penghimpunan informasi (*data collection*), pengurangan informasi (*data reduction*), penyajian informasi (*data display*) dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagaimana yang telah diuraikan pada penyajian data, bahwa alasan *Account Representative* merasakan kepuasan bekerja sebagai *Account Representative* Pelayanan sangat beragam. Namun hampir semua *Account Representative* Pelayanan yang menjadi informan dalam penelitian ini mengatakan bahwa mereka yakin menjadi *Account Representative* Pelayanan karena beban kerjanya yang tidak terlalu berat dibandingkan dengan *Account Representative* Pengawasan. Menurut para informan, beban terberat *Account Representative* Pengawasan adalah pencapaian target penerimaan yang selalu dipantau dan dimonitoring oleh kantor wilayah dan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak.

Para informan mengatakan juga bahwa menjadi *Account Representative* Pelayanan sangat sejalan dengan perasaan yang menginginkan ketenangan dalam bekerja dalam artian bahwa pekerjaan dapat di kerjakan dan diselesaikan pada saat jam kerja sehingga tidak perlu membawa pekerjaan ke rumah bahkan jangan sampai ketika dirumah namun masih memikirkan pekerjaan. Pada penelitian ini ditemukan lima kepuasan yang mendasari para informan merasakan kepuasan bekerja sebagai *Account Representative* Pelayanan.

Kepuasan terhadap pekerjaan *Account Representative* Pelayanan memiliki jenis pekerjaan yang relatif pasti dan tetap tanpa adanya perubahan yang signifikan. Pekerja bekerja bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diinginkan oleh pekerja, apabila yang didapat pekerja secara nyata lebih besar daripada apa yang diinginkan maka hal ini akan menimbulkan kepuasan kerja. Pendapat ini pun sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rachmady, 2019) (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018) dan (Tentama et al., 2019) yang menyatakan bahwa semakin tinggi beban kerja atau ketidaksesuaian pekerjaan maka semakin memunculkan ketidakpuasan dan sebaliknya semakin rendah beban kerja dan ketidaksesuaian pekerjaan semakin memunculkan kepuasan dalam bekerja. Seluruh Informan menyatakan bahwa beban kerja *Account Representative* Pelayanan tidak terlalu berat dan jenis pekerjaannya sudah ditentukan dengan pasti sehingga hal inilah yang menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi pada *Account Representative* Pelayanan.

Kepuasan terhadap pembayaran, setiap orang bekerja tentu mengharapkan imbalan berupa uang yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dan juga berperan penting dalam memberikan kepuasan kebutuhan tingkat atas. Pegawai seringkali melihat bahwa gaji dan tunjangan sebagai cerminan dari bagaimana manajemen menandang kontribusinya terhadap organisasi. Namun untuk Aparatur Sipil Negara gaji dan tunjangan sudah ditentukan dan ada aturannya. Setiap tingkatan pangkat dan golongan serta jabatan sudah ditentukan besaran gajinya dan *grade* tunjangan kinerjanya. Termasuk gaji dan tunjangan *Account Representative* Pelayanan sudah ditentukan untuk jabatan dan pangkat minimal adalah golongan IIc dan maksimal IIIb dengan *grade* tunjangan kinerja mulai dari *grade* 7 sampai dengan *grade* 10.

Keadaan ini sesuai pernyataan (Luthans, 2011) bahwa jumlah remunerasi *financial* yang diterima dan sejauh mana dianggap adil maksudnya adalah pegawai mendapatkan upah atau gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Pegawai sering melihat bahwa upah atau gaji yang diterima adalah cerminan dari kontribusi pegawai terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo, 2019) (Winda, 2019), (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Arifin et al., 2018), (Herman, 2016), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018), (Astuti et al., 2020), (Miah, 2018), (Chandrasekara, 2019) dan (Rahayu et al., 2020) menyatakan bahwa apabila pembayaran gaji dan tunjangan dilakukan secara adil berdasarkan beban kerja, tingkat keterampilan dan keahlian maka kepuasan kerja akan tinggi begitu juga sebaliknya ketika pembayaran gaji dan tunjangan dilakukan tidak secara adil dan tidak sesuai dengan beban kerja, keterampilan dan keahlian maka kepuasan kerja akan rendah.

Promosi merupakan proses pengangkatan pegawai menduduki posisi kerja atau jabatan yang lebih tinggi secara hierarki yang sekaligus peningkatan tanggung jawab dan beban kerja. Kepuasan terhadap promosi kerja merupakan perasaan mengenai kemungkinan pegawai dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Sebagian besar *Account Representative* Pelayanan yaitu 7 dari 8 *Account Representative* Pelayanan yang menjadi informan mengatakan bahwa mereka belum bisa merasakan promosi jabatan ke eselon IV karena belum terpenuhinya syarat untuk bisa dimasukkan dalam proses promosi yaitu minimal menduduki pangkat dan golongan IIIc sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) namun ke-7 informan merasakan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dimiliki. Satu *Account Representative* Pelayanan yang sudah merasakan proses promosi jabatan ke eselon IV yaitu Ibu YW.

Direktorat Jenderal Pajak sudah menerapkan manajemen Aparatur Sipil Negara sesuai dengan ketentuan yang baru yang menggunakan sistem merid dimana semua yang telah memenuhi persyaratan promosi akan dimasukkan dalam seleksi promosi dan hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh (Luthans, 2011) bahwa peluang promosi memiliki beberapa efek untuk mendapatkan kepuasan kerja. Pegawai akan mendapatkan penghargaan yang beragam dari adanya promosi ini. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo, 2019), (Sumarsono, 2019), (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Herman, 2016), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018), (Miah, 2018), (Chandrasekara, 2019), (Rahayu et al., 2020) yang menyatakan bahwa pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang berkinerja tinggi dan berprestasi dan pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang memiliki kompetensi menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi begitupun sebaliknya apabila pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang berkinerja rendah dan tidak berprestasi dan pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang tidak memiliki kompetensi akan menimbulkan ketidakpuasan.

Pengawasan kerja oleh atasan langsung selalu akan dibutuhkan dalam setiap pergerakan suatu organisasi. Pengawasan kerja merupakan salah satu dimensi di dalam

kepuasan kerja. Sesuai dengan pendapat (Schermerhorn *et al.*, 1991) atasan langsung memberikan andil dalam kepuasan kerja pegawai.

Account Representative Pelayanan menyadari bahwa atasan langsung berperan dalam pembagian kerja agar semua jenis pekerjaan dapat diselesaikan oleh semua *Account Representative* Pelayanan secepat dan seakurat mungkin. Hal ini untuk mengantisipasi ketika salah satu atau beberapa *Account Representative* Pelayanan tidak masuk bekerja maka pekerjaan dapat diselesaikan oleh *Account Representative* Pelayanan yang berada di kantor. Atasan langsung juga harus paham semua alur proses dan aturan pekerjaan yang di kerjakan oleh *Account Representative* Pelayanan.

Seperti pernyataan (Luthans, 2011) bahwa keahlian dari atasan langsung untuk memberikan bantuan dalam hal teknis dan dukungan moral serta komunikasi dengan setiap pegawainya. Beberapa macam keahlian yang dilakukan oleh atasan langsung adalah memberikan perhatian kepada pegawai dengan selalu melakukan penelitian terhadap hasil kerja pegawainya, memberikan saran dan masukan kepada pegawainya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Haryanto, 2019), (Prasetyo, 2019), (Sugini & Supriyatin, 2019), (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Herman, 2016), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018), (Astuti *et al.*, 2020), (Kouni *et al.*, 2018), (Chandrasekara, 2019) yang menyatakan bahwa ketika atasan langsung memberikan perhatian dan arahan yang tepat pada pegawainya maka kepuasan kerja pegawai akan tinggi namun sebaliknya apabila atasan langsung acuh dan tidak memberikan arahan pada pegawainya maka ketidakpuasan pegawai akan tinggi.

Kepuasan kerja pegawai dapat meningkat dengan adanya hubungan yang harmonis dan kompak dari semua pihak yang ada dalam suatu organisasi seperti perhatian dari rekan kerja. Menurut pendapat (Schermerhorn *et al.*, 1991) rekan kerja yang kooperatif merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Rekan kerja ataupun tim kerja yang mendukung dan menyenangkan akan membuat pekerjaan menjadi efektif dan cepat terselesaikan.

Semua *Account Representative* Pelayanan yang menjadi informan menyampaikan bahwa rekan kerja merupakan hal penting yang dapat menimbulkan kepuasan bekerja. Rekan kerja yang enak dan nyambung ketika diajak diskusi juga merupakan kepuasan tersendiri. Sesuai hasil pengamatan selama penelitian memang benar bahwa terjadi kekompakan pada *Account Representative* Pelayanan. Mereka melakukan diskusi ketika ada salah satu *Account Representative* Pelayanan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan seperti memutuskan permohonan wajib pajak, menyelesaikan permasalahan aplikasi perpajakan, maupun permasalahan materi konsultasi wajib pajak yang datang ke kantor pelayanan pajak. Sesuai dengan pernyataan (Luthans, 2011) bahwa sejauh mana para pegawai mahir secara teknis dan mendukung secara sosial. Sifat dari suatu tim akan memberikan dampak kepada kepuasan kerja. Ramah dan kerjasama sesama pegawai adalah sumber kepuasan kerja dari sisi individu pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sumarsono, 2019), (Sugini & Supriyatin, 2019), (Winda, 2019), (Gunawan & Kusniawati, 2019), (Limanjaya, 2018), (Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, 2018), (Astuti *et al.*, 2020), (Chandrasekara, 2019), (Rahayu *et al.*, 2020) yang menyatakan bahwa semakin baik hubungan dengan rekan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja dan begitu juga sebaliknya semakin tidak baik hubungan dengan rekan kerja maka semakin rendah kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil yaitu *Account Representative* Pelayanan merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya karena memiliki beban

kerja tidak terlalu berat dan jenis pekerjaan yang pasti atau sudah ditentukan, *Account Representative* Pelayanan merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap pembayaran gaji dan tunjangan karena sudah dilakukan secara adil berdasarkan beban kerja, tingkat keterampilan dan keahlian, *Account Representative* Pelayanan merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap promosi karena pemberian promosi jabatan sudah dilakukan kepada pegawai yang berkinerja tinggi dan berprestasi dan pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang memiliki kompetensi, *Account Representative* Pelayanan merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap supervisi karena atasan langsung sudah memberikan perhatian dan arahan yang tepat pada pegawainya dan *Account Representative* Pelayanan merasakan kepuasan kerja yang tinggi terhadap rekan kerja karena hubungan dengan rekan kerja sudah terjalin dengan baik.

BIBLIOGRAPHY

- Arifin, Nur Fadhilah, Pasinringi, Syahrir A., & Palu, Basir. (2018). Kepuasan Kerja Tenaga Medis pada Era Jaminan Kesehatan Nasional. *Media Kesehatan Masyarakat Indonesia Universitas Hasanuddin*, 14(2), 190–200.
- Astuti, Ni Nyoman Tri., Bake, Jamal., Elwan, La Ode Muh. (2020). Analisis kepuasan kerja dan loyalitas karyawan divisi laundry pada CV. Putra Senayan Group Kendari. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(1).
- Basalamah, Anies Said M., & Jefry Harysandy Adi Budiarmo, Taufikurrahman. (2016). Pemisahan Fungsi AR (Account Representative) untuk Pelayanan dan Penerimaan Pajak yang Lebih Baik. *Kajian Ekonomi Dan Keuangan*, 20(1), 19–42.
- Chandrasekara. (2019). Influence of organizational factors on the job satisfaction of the apparel sector employees in Anuradhapura district. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(12).
- Gunawan, Agung, & Kusniawati, Aini. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Menentukan Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas. *Journal of Management Review*, 3(2), 307–319.
- Handoyo, Budi Santoso. (2000). Tax Reform dan Kendalanya. *Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM*, 7(15), 183–193.
- Haryanto, Bagaskoro. (2019). *Pengaruh Job Insecurity dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Intention To Quit Pegawai KPP Madya Malang*. Malang: University of Muhammadiyah.
- Herdiansyah, Haris. (2010). Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial. *Jakarta: Salemba Humanika*, 8.
- Herman, Irvan. (2016). *Analisis lingkungan kerja dan kepuasan kerja tenaga paramedis dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan Rumah Sakit Ahmad Yani Pekanbaru-Riau*. Universitas Pasundan.
- Irawan, Rahmawati, & Sadjarto, Raden Arja. (2013). Pengaruh Account Representative Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Kpp Pratama Tarakan. *Tax & Accounting Review*, 3(2), 289.
- Kouni, Zacharo, Koutsoukos, Marios, & Panta, Dimitra. (2018). Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10), 158–168.
- Limanjaya, Hansen Adi Citra. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan PT. KPP Cabang Surabaya. *Agora*, 6(2).
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Maweje, Joseph, & Sebudde, Rachel K. (2019). Tax revenue potential and effort:

- Worldwide estimates using a new dataset. *Economic Analysis and Policy*, 63, 119–129. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eap.2019.05.005>
- Miah, Md Murad. (2018). The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 270–278.
- Ningsih, Dewita Suryati, Hendriani, Susi, & Manalu, Eka Lestari. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Paramedis Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru*. Riau: Riau University.
- Perdana, Kurniawan Wira. (2018). Studi Pemisahan Tugas Dan Fungsi Account Representative (Ar) Pengawasan Dan Konsultasi Dalam Pencapaian Target Penerimaan Pajak (Studi kasus pda Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batu). *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 20(1).
- Pitasari, Imas Ayu Aulia, Perdhana, Mirwan Surya. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literasi. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1–11.
- Prasetyo, P. (2019). *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Pengembangan Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Pegawai KPP Madya Malang*. Malang: University of Muhammadiyah.
- Purwanto, Agus. (2016). Pengaruh likuiditas, leverage, manajemen laba, dan kopensasi rugi fiskal terhadap agresivitas pajak perusahaan (pada perusahaan pertanisan dan pertambangan yang terdaftar di BEI 2011-2013). *JOM Fekon*, 3(1).
- Rachmady, Mochammad Nursinggih Dendy. (2019). *Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pemeriksa Pajak (Studi Kasus Pada ASN Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)*. University of Muhammadiyah Malang.
- Rahayu, Sri., Panghiyangani, Rosalina., Marlinae, Lenie., Husaini., Suhartono, Eko. (2020). Analysis of the effect of work environment, organizations, and individual factors on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(6).
- Rahman, T. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja pegawai pada PT. Bangun Nusantara Jaya Makmur (BNJM) Kabupaten Tabalong. *E-Jurnal Administrasi Publik & Administrasi Bisnis*, 2(1), 45–48.
- Sarosa, Samiaji. (2012). Penelitian kualitatif dasar-dasar. In *Indeks*. Jakarta.
- Schermerhorn Jr, John R., Hunt, James G., & Osborn, Richard N. (1991). *Managing organizational behavior*. Wiley.
- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach - 6th ed*. United Kingdom: Wiley.
- Sugini, Nanik, & Supriyatin, Supriyatin. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja KPP Pratama Surabaya Gubeng. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 8(1).
- Sumarsono, Sumarsono. (2019). *Pengaruh Mutasi, Promosi, Dan Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Di KPP Madya Malang*. Malang: University of Muhammadiyah.
- Tentama, Fatwa, Rahmawati, Pusparina, & Muhopilah, Pipih. (2019). The effect and implications of work stress and workload on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 2498–2502.
- Winda. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. Universitas Galuh.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License