

# **ANALISA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KANTOR KONSULTAN PAJAK SURABAYA PADA TAHUN 2013**

**Nixon Lawby dan Arja Sadjiarto**

Program Akuntansi Pajak Program Studi Akuntansi Universitas Kristen Petra

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah faktor motivasi dan faktor *hygiene* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak. Data diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden yang bekerja di kantor konsultan pajak dengan jabatan *junior* di kota Surabaya. Sebanyak 42 kuesioner kembali dengan keadaan yang lengkap dan dapat diolah. Dengan menggunakan *structural equation modeling*, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di kantor konsultan pajak dan faktor *hygiene* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: faktor motivasi, faktor *hygiene* , kepuasan kerja karyawan.

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to know whether the motivational factors and hygiene factors have an impact on employees' job satisfaction tax consultant. Data were obtained from questionnaires completed by respondents who worked in tax consulting firm with junior positions in Surabaya. A total of 42 questionnaires were returned in complete condition and can be processed. By using structural equation modeling, the result showed that the motivational factors don't have influence on job satisfaction of employees in the tax consulting firm and the hygiene factors have effect on job satisfaction of employees.*

**Keyword :** *motivational factors, hygiene factors, employee job satisfaction*

## PENDAHULUAN

Konsultan Pajak adalah setiap orang yang dalam lingkungan pekerjaannya secara bebas memberikan jasa profesional kepada Wajib Pajak dalam melaksanakan hak dan memenuhi kewajiban perpajakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku (Standar Profesi Konsultan Pajak IKPI). Konsultan Pajak merupakan profesi yang unik karena ada Konsultan Pajak yang berdiri sendiri, ada juga Konsultan Pajak yang menjadi karyawan di perusahaan yang memberikan jasa berupa perpajakan bagi klien-kliennya.

Jasa perpajakan yang ditawarkan perusahaan tersebut meliputi persiapan dan penyampaian SPT, memberikan konsultasi berkenaan dengan dengan masalah perpajakan, mewakili atau melaksanakan kuasa dari Wajib Pajak, mendampingi Wajib Pajak dihadapan Otoritas Pajak, dan mewakili Wajib Pajak di Pengadilan Pajak.

Dengan melihat besarnya tanggung-jawab yang diemban oleh profesi Konsultan Pajak, maka sangatlah penting bagi perusahaan jasa di bidang perpajakan untuk mempunyai Konsultan Pajak yang produktif dan ulet dalam bekerja. Prestasi yang maksimal dapat dicapai, apabila perusahaan dapat menjaga kepuasan kerja Konsultan Pajaknya.

Kepuasan kerja sendiri dibentuk oleh dua faktor (Herzberg yang dikutip oleh Christina M. Stello, 2011), yang pertama adalah faktor motivasi yaitu berhubungan dengan aktualisasi diri seperti prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung-jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Dan yang kedua adalah faktor *hygiene* yaitu berhubungan dengan lingkungan dan situasi. Faktor *hygiene* yang mempengaruhi adalah *salary/compensation*, *working*

*condition*, *interpersonal relations*, *supervision technical*, *job security*, dan *company policy and administration*.

Dalam penelitian Yogilianto (2008), dibuktikan bahwa pada faktor motivasi dengan indikator karakteristik pekerjaan, dorongan berprestasi, kesempatan berkembang, tanggung jawab dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan.

Dalam penelitian Putri Karina (2011), didapatkan kesimpulan faktor yang berpengaruh adalah faktor motivasi dengan indikator *recognition* dan *advancement*. Sedangkan untuk unit Manajer didapat faktor yang mempengaruhi adalah faktor motivasi dengan indikator *work it self*, *achievement*, dan faktor *hygiene* dengan indikator *interpersonal relations*, *technical supervision*, dan *wages*.

Dalam penelitian Subakti Syaiin (2008), hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling mempunyai hubungan signifikan adalah faktor motivasi dengan indikator variabel pekerjaan. Sedangkan untuk indikator promosi, manajemen tidak mempunyai kontribusi nilai yang signifikan terhadap faktor motivasi. Untuk faktor *Hygiene* indikator kondisi kerja dan sistem penilaian prestasi tidak memberikan kontribusi nilai yang signifikan.

Dalam penelitian Dina Murtiningrum (2012), didapatkan bahwa faktor *hygiene* memberikan pengaruh positif dan paling signifikan dengan indikator Gaji/Kompensasi, hubungan dalam Kelompok Kerja (*interpersonal relations*), dan Kondisi Kerja. Indikator kondisi kerja memberikan kontribusi nilai paling kuat terhadap faktor *hygiene* dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hingga saat ini sedikit atau bahkan belum ditemukan penelitian terdahulu yang membahas tentang kepuasan kerja bagi Konsultan Pajak. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui, faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja pada

konsultan pajak. Dengan berdasar pada uraian dan penelitian terdahulu di atas, peneliti mengambil faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan kantor konsultan pajak, yaitu faktor motivasi dengan indikator berupa prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung-jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Dan yang kedua adalah faktor *hygiene* dengan indikator berupa *salary/compensation*, *working condition*, *interpersonal relations*, *supervision technical*, *job security*, dan *company policy and administration*.

### Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kelompok *satisfiers* yang ditunjukkan oleh faktor motivasi dengan indikator seperti prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung-jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Dalam penelitian terdahulu Naresh Kumar dan Vandana Singh (2011) menyatakan bahwa faktor motivasi dengan indikator *achievement*, *recognition*, *advancement*, dan *autonomy* membuat karyawan sangat puas terhadap perusahaannya. Indikator yang paling memberikan kontribusi nilai adalah *recognition*. Maka :

$H_0$  : Diduga faktor motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013

$H_1$  : Diduga faktor motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013

### Pengaruh Faktor *hygiene* terhadap Kepuasan Kerja

Kelompok *dissatisfiers* yang ditunjukkan oleh faktor *hygiene* dengan indikator *salary/compensation*, *working condition*, *interpersonal relations*, *supervision technical*, *job security*, dan *company policy and administration*. Dalam penelitian Dina Murtiningrum (2012). Didapatkan bahwa faktor *hygiene* memberikan pengaruh positif dan paling signifikan dengan indikator gaji/kompensasi, hubungan dalam kelompok kerja (*interpersonal relations*), dan kondisi kerja. Maka :

$H_0$  : Diduga faktor *hygiene* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013.

$H_1$  : Diduga faktor *hygiene* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *quantitative*. Variabel dependen/terikat Dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja Karyawan Konsultan Pajak di Surabaya. Dan variabel Independen adalah faktor motivasi dan faktor *hygiene*.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Kantor Konsultan Pajak (dengan jabatan *Junior*) yang terdaftar di IKPI cabang Surabaya pada tahun 2013. sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang berjabatan *junior*

NO.	UMUR TAHUN	RESPONDEN	PERSEN TASE
1.	20-25 TAHUN	25	59,52%
2.	26-30 TAHUN	15	35,71%
3.	31-35 TAHUN	2	4,77%
	TOTAL	42	100%

untuk diujikan kepuasan kerjanya dan pengambilan sampel adalah *stratified/random sampling*.

Untuk menganalisa data dipergunakan *software SPSS edisi 19* dengan melakukan pengujian reliabilitas berupa *Cronbach's Alpha* terhadap kuesioner. Sedangkan uji validitas menggunakan *Pearson*. Dan *software smartPLS* untuk melakukan metode analisa *Structural Equation Modelling (SEM)*.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang diperoleh adalah sebanyak 42 kuesioner yang diisi oleh karyawan yang bekerja di kantor konsultan pajak di wilayah Surabaya.

Dari 23 kantor konsultan pajak yang menjadi objek, 13 diantaranya ada yang telah pindah alamat dan tidak ditemukan tanda-tanda beroperasi, bahkan ada beberapa kantor konsultan pajak yang karyawannya sedang melakukan perjalanan dinas dan tidak diketahui secara pasti waktu kembalinya. Dan juga terdapat 2 kantor konsultan pajak yang menolak untuk menjadi responden. Sehingga KKP yang menjadi objek bertotal 8 KKP.

Dari tabel tersebut diperoleh informasi bahwa dari 58 (lima puluh delapan) kuesioner yang disebar, terdapat 16 kuesioner yang tidak di respon. Dan tingkat respon kuesioner yang kembali adalah sebesar 72,41% dan tingkat respon kuesioner yang tidak direspon adalah sebesar 27,58%. Berdasarkan data dalam kuesioner, diketahui bahwa karyawan di kantor konsultan pajak yang menjadi responden 17 orang (40%) adalah laki-laki dan sisanya sejumlah 25 orang (60%) adalah perempuan.

Dari tabel di atas diketahui bahwa 25 orang (59,52%) adalah karyawan yang menjadi responden berumur

20-25 tahun, 15 orang (35,71%) adalah karyawan yang menjadi responden berumur 26-30 tahun.

NO.	KETERANGAN	JUMLAH
1.	Kuesioner yang disebar	58
2.	Kuesioner yang tidak direspon	16
	Kuesioner yang kembali ke peneliti (58-16)	42
3.	Tingkat respon kuesioner yang kembali (42/58)	72,41%
4.	Tingkat respon kuesioner yang tidak direspon (16/58)	27,58%

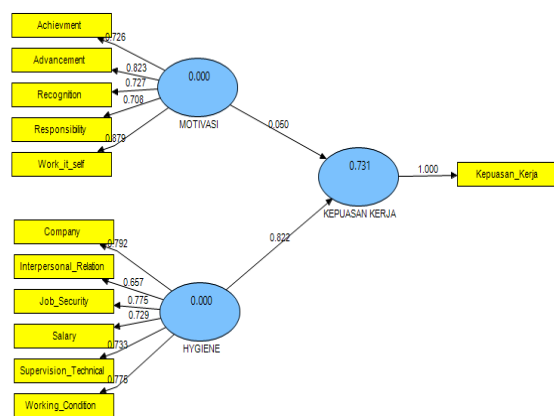
Sedangkan sisanya sejumlah 2 orang (4,77%) adalah karyawan yang menjadi responden berumur 31-35 tahun.

NO.	LAMANYA BEKERJA	RESPONDEN	PERSENTASE
1.	< 1 TAHUN	18	42,87%
2.	1 – 2 TAHUN	20	47,61%
3.	2 – 2,5 TAHUN	4	9,52%
	TOTAL	42	100%

Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa karyawan dengan lamanya bekerja kurang dari satu tahun di kantor konsultan pajak adalah 18 orang (42,87%). Sedangkan karyawan yang menjadi responden paling banyak adalah 20 orang (47,61%) dengan lama bekerja satu hingga dua tahun di kantor

konsultanpajak. Penelitian ini telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas menggunakan SPSS edisi 19 sehingga bisa dilakukan penelitian lebih lanjut menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*).

Analisa SEM yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu dengan program aplikasi *smartPLS*. Gambar structural untuk memvisualisasikan hubungan antar variable-variabel penelitian ini disajikan pada gambar di bawah ini :



Dengan model struktural PLS diatas kita bisa melakukan langkah-langkah untuk melakukan pengujian *Outer model* (Model Pengukuran) dan *Inner model* (Model Struktural).

### Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

#### a. *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Evaluasi pertama pada *outer model* adalah *convergent validity*. Untuk mengukur *convergent validity* kita harus melihat nilai dari masing-masing *outer loading* dari indikator ke konstraknya. Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai *outer loading* > 0,5.

	HYGIENE	KEPUASAN KERJA	MOTIVASI
Achievement			0.726295
Advancement			0.822936
Company	0.791858		
Interpersonal_Relation	0.657303		
Job_Security	0.775248		
Kepuasan_Kerja		1.000000	
Recognition			0.727235
Responsibility			0.708352
Salary	0.729478		
Supervision_Technical	0.733299		
Work_it_self			0.879040
Working_Condition	0.775409		

Dari hasil tabel *output* tersebut dapat dilihat bahwa setiap indikator terhadap konstraknya mempunyai nilai faktor loading > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid.

#### b. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Evaluasi kedua pada *outer model* adalah *discriminant validity*. Untuk mengukur *discriminant validity* dapat digunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dikatakan memenuhi *discriminant validity* jika nilai *cross loading* indikator terhadap konstraknya adalah yang terbesar dibandingkan terhadap variabel yang lainnya. Berikut ini disajikan tabel *cross loading* untuk indikator pada konstruk/faktor motivasi

	HYGIENE	KEPUASAN KERJA	MOTIVASI
Achievement	0.322834	0.279733	0.726295
Advancement	0.568859	0.604053	0.822936
Recognition	0.393987	0.355761	0.727235
Responsibility	0.406386	0.208002	0.708352
Work_it_self	0.653705	0.552132	0.879040

Berdasarkan table dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi mendapatkan nilai *cross loading* paling besar dari indikator-indikator (*achievement, advancement, recognition, responsibility, dan work it self*) dibandingkan dengan konstruk lainnya.

	HYGIENE	KEPUASAN KERJA	MOTIVASI
Company	0.791858	0.686792	0.472628
Interpersonal Relation	0.657303	0.577309	0.594696
Job_Security	0.775248	0.625908	0.483486
Salary	0.729478	0.527193	0.339222
Supervision Technical	0.733299	0.698666	0.408562
Working_Condition	0.775409	0.672027	0.559110

Berdasarkan table dapat disimpulkan bahwa konstruk *hygiene* mendapatkan nilai *cross loading* paling besar dari indikator-indikator (*company policy and administration, interpersonal relations, job security, salary, supervision technical, working caondition*) dibandingkan dengan konstruk lainnya.

	HYGIE NE	KEPUASAN KERJA	MOTIVA SI
Kepuasan _Kerja	0.854	1.000000	0.576

Berdasarkan table dapat disimpulkan bahwa konstruk kepuasan kerja mendapatkan nilai *cross loading* paling besar dari indikator-indikator (kepuasan kerja) dibandingkan dengan konstruk lainnya.

**c. Composite Reliability**

Evaluasi terakhir pada *outer model* adalah *composite reliability*. *Composity reliability* menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan memenuhi *composite reliability* jika memiliki nilai *composite reliability* > 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability*.

	Composite Reliability
HYGIENE	0.881826
KEPUASAN KERJA	1.000000
MOTIVASI	0.882283

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dari konstruk *Hygiene, Kepuasan kerja, dan Motivasi* lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi *composite reliability*.

**Evaluasi Inner Model (Model Struktural)**

**a. Nilai R-Square**

Evaluasi pertama pada *Inner Model* dilihat dari nilai R-Square atau koefisien determinasi. Berdasarkan pengolahan data, dihasilkan nilai R-Square sebagai berikut :

	R Square
KEPUASAN KERJA	0.731120

Nilai R-Square untuk konstruk Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,731. Yang memiliki arti bahwa prosentase besarnya keragaman data di

konstruk Kepuasan Kerja yang dapat dijelaskan oleh konstruk Motivasi dan konstruk *Hygiene* adalah sebesar 73,1%, sedangkan sisanya yaitu 26,9% dijelaskan oleh konstruk-konstruk lain di luar penelitian ini.

**b. Uji Hipotesis**

Hipotesis penelitian dapat diterima jika nilai *t* hitung (*t-statistic*) > *t* tabel pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) 5% yaitu 1,96. Berikut adalah nilai koefisien path (*original sample estimate*) dan nilai *t* hitung (*t-statistic*) berdasarkan *Path Coefficient* yang dihasilkan dari analisis.

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )	Keterangan
HYGIENE - > KEPUASAN KERJA	0.822175	10.248527	Signifikan
MOTIVASI - > KEPUASAN KERJA	0.049985	0.522801	Tidak Signifikan

Dari nilai koefisien path didapatkan bahwa Motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karena nilai original sample adalah 0,049. Nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan yaitu 5% (0,05) dan mempunyai nilai *t* statistic adalah sebesar 0,522 lebih kecil dari *t* tabel yaitu 1,96. Dengan hasil tersebut maka  $H_1$  ditolak dan disimpulkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini berarti peningkatan dalam Motivasi tidak akan meningkatkan Kepuasan

Kerja. Berdasarkan hasil ini hipotesis penelitian ( $H_0$ ) yang menduga bahwa faktor Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013, diterima. Berikut adalah kontribusi nilai/sebuah korelasi yang diberikan oleh indikator-indikator kepada faktor Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

	T Statistics (O/STERR)	Keterangan
Achievement < MOTIVASI	3,642239	Signifikan
Advancement < MOTIVASI	9,052889	Signifikan
Recognition < MOTIVASI	6,074953	Signifikan
Responsibility < MOTIVASI	3,639979	Signifikan
Work_it_self < MOTIVASI	21,424310	Signifikan

Dari hasil tabel dapat diinterpretasikan bahwa semua indikator-indikator memberikan kontribusi nilai/berkorelasi kepada faktor Motivasi. Jika dilihat dari tingginya nilai korelasi maka indikator yang memberikan kontribusi nilai/korelasi terbesar adalah *Work it Self*. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Naresh Kumar dan Vandana Singh (2011), mereka menyatakan bahwa dalam faktor motivasi yang memberikan nilai kontribusi/korelasi tertinggi adalah indikator *achievement*, *recognition*, *advancement*, dan *autonomy* yang membuat karyawan sangat puas terhadap perusahaannya.

Dari nilai koefisien path didapatkan bahwa *Hygiene* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai original sample sebesar 0,822 dan nilai

ini lebih besar dari tingkat signifikan yaitu 5% (0,05) dan mempunyai nilai t statistic adalah sebesar 10,248 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96. Dengan hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan bahwa *Hygiene* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini berarti peningkatan dalam *Hygiene* akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil ini hipotesis penelitian ( $H_1$ ) yang menduga bahwa faktor *Hygiene* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak di Surabaya pada tahun 2013, diterima.

Berikut adalah kontribusi nilai/korelasi yang diberikan oleh indikator-indikator ke faktor *Hygiene* terhadap Kepuasan Kerja

	T Statistics (O/STERR)	Keterangan
Company < HYGIENE	8,629950	Signifikan
Interpersonal_Relation < HYGIENE	6,264874	Signifikan
Job_Security < HYGIENE	5,444135	Signifikan
Salary < HYGIENE	11,915735	Signifikan
Supervision_Technical < HYGIENE	8,811122	Signifikan
Working_Condition < HYGIENE	10,443984	Signifikan

Dari hasil tabel dapat diinterpretasikan bahwa semua indikator-indikator memberikan kontribusi nilai/korelasi terhadap faktor *Hygiene*. Jika dilihat dari tiap nilai T *Statistic* maka Indikator yang memberikan kontribusi nilai/korelasi tertinggi adalah *Salary*. Dalam dengan penelitian Dina Murtiningrum (2012). Didapatkan bahwa faktor *hygiene* memberikan pengaruh positif dan indikator yang paling berkorelasi adalah indikator Gaji/Kompensasi, hubungan dalam Kelompok Kerja (*interpersonal relations*), dan Kondisi Kerja

Beberapa teknik analisis data ialah menggunakan uji Validitas dan uji Reliabilitas dengan menggunakan *software* SPSS edisi 19. Uji Validitas dan uji Reliabilitas tersebut digunakan untuk menguji ketepatan dan konsistensi sebuah jawaban dari kuesioner yang dijawab oleh tiap-tiap responden. Dan dapat dilihat bahwa setiap jawaban telah memenuhi uji Validitas dan uji Reliabilitas. Teknik analisis berikutnya ialah SEM dengan menggunakan PLS. PLS memiliki beberapa tahapan dalam melakukan sebuah analisis dimulai dari *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Evaluasi validitas dan reliabilitas pada *outer model* ini berbeda dengan uji validitas dan uji reliabilitas yang menggunakan *software* SPSS edisi 19. Uji validitas dan uji reliabilitas pada *outer model* ini dilakukan untuk menguji korelasi antara indikator dan konstraknya harus mempunyai korelasi yang tinggi dan konsisten serta mempunyai keakuratan model antara indikator dan konstraknya. Evaluasi selanjutnya ialah *inner model* dengan melakukan evaluasi terhadap *R-square*. Dari nilai *R-Square* jika mempunyai nilai *R-Square* diatas 0,70. Maka dapat disimpulkan konstruk Motivasi dan konstruk *Hygiene* dapat menjelaskan kepuasan kerja karyawan konsultan pajak pada jabatan *junior* sebesar 73% dan termasuk prediktif model yang kuat.

Dari hasil olahan data *Path Coefficient*, didapat T statistic yang menunjukkan pengaruh /tidak pengaruhnya sebuah konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen. Konstruk laten eksogen yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah *hygiene*, sedangkan konstruk laten eksogen yang tidak mempunyai pengaruh adalah motivasi.

Dalam teori hirarki kebutuhan manusia milik Maslow, Maslow membagi menjadi lima tahapan hirarki yaitu *Basic(Physiological)*, *Safety*, *Social*,



*Esteem*, dan *Self-Actualisation*. Basic adalah kebutuhan paling mendasar manusia yaitu berupa sandang, pangan, dan papan. Menurut Maslow manusia akan berpindah dari tahapan hirarki yang paling bawah menuju keatas ketika kebutuhan tersebut minimal terpenuhi dan berkelanjutan. Jika dilihat mulai dari tahapan hirarki Maslow dan definisinya dari hirarki pertama sampai ke tiga yaitu (*Basic(Physiological)*, *Safety*, dan *Social*) hampir sama dan mempunyai kaitan dengan indikator-indikator yang dipunyai oleh *Hygiene* yaitu *Salary/Compensation*, *Interpersonal Relations*, *Working Condition*, *Job Security*, *Supervision Technical*, *Company Policy and Administration*. Kebutuhan paling mendasar manusia adalah sandang, pangan, dan papan untuk memenuhi kebutuhan tersebut manusia haruslah mempunyai uang oleh karena hal tersebut banyak sekali karyawan khususnya untuk karyawan berjabatan *junior* mempunyai orientasi terhadap gaji mereka. Seperti survey yang dilakukan oleh Swa edisi 23, terdapat trend baru yang menjadi bahan evaluasi di mata para pencari kerja terutama calon karyawan yang masih *fresh-graduate* berupa, calon karyawan lebih mengutamakan *pay and benefit* (29%) daripada kesempatan berkarier (10%), *working condition* (8%), dan *personal interest* (7%). Sedangkan tahapan hirarki Maslow ke dua adalah *Safety*. *Safety* adalah rasa aman yang dicari oleh para karyawan sehingga hirarki *safety* ini sama dengan indikator *job security* dan *company policy and administrasi*, dimana *Job security* adalah rasa aman yang dirasakan karyawan selama bekerja dan *company policy and administration* adalah kebijakan-kebijakan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan dalam menjaga karyawannya dan keberlangsungan perusahaan. Tahapan ketiga dalam hirarki Maslow ada *Social*. *Social* merupakan jalinan relasi antara manusia dan membangun kehidupan bermasyarakat, hirarki *social*

ini di gambarkan dengan indikator *interpersonal relations* yaitu hubungan dengan rekan sekerja dan indikator *supervision technical* yaitu hubungan antara bawahan dan atasannya.

Dari tahapan keempat hingga kelima hirarki milik Maslow yaitu *Esteem* dan *Self-Actualisation* berkaitan dengan Motivasi. *Esteem* yaitu sebuah kebutuhan untuk dihargai, dihormati, diakui. *Esteem* sama halnya dengan indikator *Achievement* yaitu keinginan untuk berprestasi, indikator *recognition* yaitu ingin dipuji dan diakui, serta *responsibility* yaitu ingin diberikan tanggung-jawab, dipercaya, dihormati. Tahapan terakhir milik Maslow adalah *Self-Actualisation* yaitu aktualisasi diri berupa proses pengembangan akan potensi dan seseorang yang senang akan pekerjaannya dengan tugas yang menantang keahlian dan kemampuannya. Dari pernyataan hirarki Maslow yang terakhir dapat disimpulkan bahwa hirarki *Self-Actualisation* adalah indikator *Work it Self* yaitu pekerjaan itu sendiri, dimana seorang karyawan mencintai pekerjaannya yang menantang keahliannya dan indikator *Advancement* yaitu proses pengembangan potensi yang dirasakan karyawan selama bekerja di sebuah perusahaan. Dari penjabaran teori Maslow dan hasil olean data dinyatakan bahwa penelitian ini sama dengan ulasan teori tersebut. Karena karyawan yang berjabatan *junior* tentunya akan lebih puas ketika perusahaan dapat meningkatkan *Hygiene* daripada meningkatkan motivasi. Motivasi bisa menjadi sumber kepuasan/berpengaruh terhadap kepuasan kerja, ketika seperti teori milik Maslow. Karyawan tersebut sudah berada pada tahapan hirarki keempat atau kelima yaitu ketika Hampir seluruh kebutuhannya telah terpenuhi.

Dalam teori *two factor theory* milik Herzberg. *Two factor theory* menyatakan bahwa kepuasan kerja di bagi menjadi dua kelompok yaitu

kelompok *satisfiers* yang ditunjukkan oleh faktor motivasi dan kelompok *dissatisfiers* yang ditunjukkan oleh faktor *hygiene*.

Herzberg mengatakan bahwa hadirnya kelompok *satisfier* yang ditunjukkan faktor motivasi dapat menimbulkan kepuasan, namun tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dalam beberapa penelitian terdahulu faktor motivasi lebih disimpulkan tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Seperti dalam penelitian terdahulu Rika Merlianti (2006), disimpulkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, dan terdapat faktor lainnya yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil deskriptif data didapatkan bahwa seluruh karyawan konsultan pajak berjabatan *junior* menyatakan setuju atau sepakat dengan pertanyaan-pertanyaan berupa indikator-indikator dari Motivasi maupun *Hygiene*. Dari hasil uji T statistik untuk tiap-tiap indikator, walaupun motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, namun setiap indikator-indikator yang direfleksikan oleh motivasi ternyata seluruhnya memberikan berkontribusi/berkorelasi terhadap motivasi itu sendiri. Hasil yang serupa juga ditunjukkan oleh indikator-indikator yang direfleksikan oleh *hygiene*. Seluruh indikator-indikator yang berkontribusi/berkorelasi terhadap motivasi dan *hygiene* menunjukkan bahwa karyawan memerlukan semua indikator-indikator yang bisa membuatnya merasakan kepuasan ketika bekerja di kantor konsultan pajak. Namun mungkin untuk saat ini yang diperlukan bagi karyawan dengan jabatan *junior* lebih mengarah kepada faktor *Hygiene*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dijelaskan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor Motivasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak yang berjabatan *junior* di Surabaya pada tahun 2013, hal ini berarti bahwa apabila peningkatan pada faktor motivasi yang berupa aktualisasi diri dengan kontribusi *achievement, recognition, work it self, responsibility, dan advancement* tidak akan meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan

2. Faktor *Hygiene* berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan konsultan pajak yang berjabatan *junior* di Surabaya pada tahun 2013, hal ini berarti bahwa apabila peningkatan pada faktor *Hygiene* yang berupa lingkungan atau situasi dengan kontribusi *salary/compensation, interpersonal relations, working condition, supervision technical, job security, dan company policy and administration* akan meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan

Penulis juga menyarankan beberapa hal yang diharapkan dapat membantu Kantor Konsultan Pajak Surabaya untuk meningkatkan kepuasan karyawannya. Saran yang diberikan adalah sebagai berikut :

1. Penulis menyarankan agar Kantor Konsultan Pajak lebih memperhatikan faktor *hygiene* yang berupa *Salary/compensation, interpersonal relations, working condition, supervision technical, job security, dan company policy and administration*.

2. Menurut hasil penelitian didapatkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Namun mungkin motivasi bisa dihubungkan dengan indikator *hygiene* yaitu gaji. Seperti adanya pemberian bonus berupa kompensasi

bagi karyawan yang giat/rajin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, John, *Human Resources Management*, 3<sup>rd</sup> ed, Mc Graw Hill, 2003
- Clabaugh, C. Allen, Gary S. Monroe, and Geoffrey N. Soutar. (2000). *Supervisory factors affecting job satisfaction in public accounting firms. Australian Accounting Review; Mar 2000; Vol. 10, No. 1; ABI/INFORM global.*
- Friamsari, Yulinar. (2010). *Hubungan job insecurity dan persepsi terhadap kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan kontrak.* Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan Program SPSS (4<sup>th</sup>ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Dr. Imam. (2012). *Partial Least Squares konsep, teknik, dan aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- <http://www.ikpi.or.id/content/draft-spkp>
- IKPI, Standar Profesi Konsultan Pajak IKPI
- Karina, Putri. (2011). *Analisis faktor motivasi dan kepuasan kerja petugas farmasi RS. PHC Surabaya*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Katcher, Jerome F; Martin M. Prague. (1973). *Job satisfaction among accountants. The CPA journal (pre-1986); apr 1973; vol. 43, no. 4; ABI/INFORM global pg. 319.*
- KMK- 485 Tahun 2003. (2003). *Keputusan Menteri Keuangan tentang Sertifikasi Konsultan Pajak.*
- Kumar, Dr. Naresh, Ms. Vandana Singh. (2011). *Job satisfaction and its correlates. International journal of research in economics and social sciences, volume 1, issue 2.*
- Lubis, Rifi Hamdani. (2006). *Pengaruh tanggung jawab pribadi dan kepuasan kerja terhadap motif berprestasi pegawai.* Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Maryani. (2013). *Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada politeknik negeri Pontianak.* Universitas Tanjungpura, Kalimantan Barat.
- Merlianti, Rika. (2006). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.* Universitas Widyatama, Bandung.
- Montgomery, Douglas C. dan Elizabeth A. Peck. 1991. *Introduction To Linear Regression Analysis Second Edition*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Murtiningrum, Dina. (2012). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank OCBC NISP Tbk Metro Medan.* Universitas Sumatra Utara, Medan.
- Onukwube, Henry Ndubuisi. (2012). *Correlated of job satisfaction amongst quantity surveyors in consulting firms in Lagos, Nigeria. Australasian Journal of construction economics and building, vol 12, no 2 (2012).*
- Setyaningsih, Sri. (2006). *Analisis hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPRS) Amanah Ummah Leuwiliang Bogor.* Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Sitorus, Ivana Christie Elizabeth. 2012. *Analisis pengaruh faktor-faktor motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ultra Adi Lestari Stella Perkasa Medan.* Universitas Sumatera Utara, Medan.

- Stello, C. M. (2011). *Herzberg's Two-Factor Theory of Job Satisfaction : An Integrative Literature Review*. Minnesota : Department of Organizational Leadership, Policy, and Development.
- Sugiyono.(2010). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung:CV. Alfabeta.
- Susanto, Grace. W. (2001). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada PMI kota Semarang)*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Syaini, Subakti. (2008). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai klinik spesialis Bestari Medan tahun 2007*. Universitas Sumatra Utara, Medan.
- Syanputri, Firstri. (2009). *Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan (studi kasus pada Sembilan Fakultas Institut Pertanian Bogor, Dermaga Bogor)*. Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Taylor, Dennis. (1999). *Managing job satisfaction*. Australian CPA; Oct 1999; vol. 69, No. 9; ABI/INFORM global pg. 46.
- Yamin, Sofyan; Heri Kurniawan. (2008). *Structural Equation Modeling belajar lebih mudah teknik analisis data kuesioner dengan Lisrel-PLS*. Salemba Infotek, Jakarta.
- Yogilianto. (2008). *Analisis beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Injaplast Surabaya*. Bachelor thesis, Petra Christian University

