

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan *Home Base* terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja *Account Representative*

Syaiful Muslimin^{1*}, Gunarianto Gunarianto²

¹Kantor Pelayanan Pajak Wonokromo Surabaya

²Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Syaiful Muslimin email: musliminsyaiful@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan penempatan home base terhadap kinerja *account representative*, baik secara langsung, maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dan metode yang digunakan adalah Analisis Jalur. Data diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada 85 *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo. Temuan penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja *account representative* apabila melalui mediasi kepuasan kerja. Tetapi, jika secara langsung lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *account representative*. Namun demikian, untuk variable penempatan home base, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja adalah berpengaruh signifikan. Temuan ini didukung oleh statistik deskriptif yang berada pada skor tinggi sampai dengan sangat tinggi.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the influence of the work environment and the placement of a home base on account representative performance, both directly, and through mediation of job satisfaction. This type of research is quantitative research, and the method used is Path Analysis. Data obtained through questionnaires were distributed to 85 Account Representatives at the Pratama Tax Office Surabaya Area Jagir Wonokromo. The findings of this study are that the work environment has a significant effect on job satisfaction and also has a significant effect on account representative performance when mediating job satisfaction. However, if directly the work environment does not have a significant effect on account representative performance. However, for the home base placement variable, both directly and through mediation of job satisfaction is a significant effect. This finding is supported by descriptive statistics that are high to very high.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kinerja *Account Representative*, Lingkungan Kerja, Penempatan Home Base

Dikirim: 23 Februari 2024

Diterima: 02 April 2024

Diterbitkan: 15 April 2024

1. Pendahuluan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai, karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi (1-5). Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat

Syaiful Muslimin, JIM Vol. 10 No. 1 April 2024, Hal. 36-46

melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Dengan menjaga kondisi lingkungan kerja yang ada, hal tersebut akan mendorong rasa nyaman di dalam bekerja sehingga kualitas pekerjaan menjadi maksimal untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan sehingga dapat diharapkan dengan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan mempunyai arti penting bagi pegawai yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung pegawai yang ada di dalamnya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memusatkan konsentrasi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawannya.

Kinerja merupakan faktor yang sangat penting dan utama dalam suatu organisasi. Jika organisasi termasuk organisasi yang berorientasi pada laba (profit oriented), maka kinerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas dan keberhasilan organisasi tersebut. Termasuk organisasi pemerintahan yang umumnya tidak berorientasi pada laba, juga harus memiliki kinerja yang baik. Apabila kinerja organisasi pemerintahan meningkat, maka secara otomatis mereka akan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat (6-10).

Umumnya sumber daya manusia dalam instansi pemerintahan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal (Nitisemito, 2002). Lingkungan internal yaitu lingkungan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri diantaranya adalah sumber daya manusia (SDM). Sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berasal dari luar organisasi tersebut, seperti politik, ekonomi, sosial, dan budaya. Faktor Internal sering memberikan tantangan yang lebih besar dibanding faktor eksternal dalam suatu organisasi, hal ini pula yang sering terjadi pada lembaga Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Lembaga ini merupakan salah satu unit Eselon I di bawah Kementerian Keuangan yang memiliki tugas menghimpun penerimaan negara dari pajak. Saat ini Direktorat Jenderal Pajak memiliki karyawan kurang lebih sebanyak 39.215 pegawai (data per Januari 2018). Sudah menjadi naluri bahwa setiap manusia akan merasa nyaman jika dapat bermukim dan bekerja di daerah asalnya, tidak terkecuali para pegawai yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo yaitu: (1) KPP Pratama Surabaya Karangpilang, (2) KPP Pratama Surabaya Mulyorejo, (3) KPP Pratama Surabaya Wonocolo, dan (4) KPP Pratama Surabaya Rungkut yang merupakan bagian dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I. Setiap Departemen atau lembaga yang kegiatannya melayani publik atau masyarakat, biasanya intensitas perpindahan pegawainya relatif tinggi. Penulis sendiri mengalami hal tersebut. Pada pertengahan September 2018 ini pindah ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Karangpilang, yang sebelumnya berkantor di KPP Pratama Malang Selatan. Di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak, dikenal istilah penempatan home base, yaitu pegawai ditempatkan di daerah asalnya. Setiap pegawai senantiasa menginginkan *home base* mereka di daerahnya. Kalau *home base* mereka di daerah asalnya, maka pegawai bisa memperoleh keuntungan, misalnya, terkait efisiensi, pertimbangan resiko perjalanan, dekat dengan handai taulan, dan lain sebagainya. Tetapi, masalahnya, Kantor Pelayanan Pajak juga memiliki program dan pertimbangan tertentu terkait penempatan *home base* para pegawainya. Inilah gap yang timbul, disatu sisi, pegawai menginginkan home base di daerah asalnya, tetapi kantor memiliki aturan tertentu akan hal ini. Diduga permasalahan ini akan mempengaruhi kinerja pegawai, dan tentunya ini hal yang menarik untuk diangkat ke dalam sebuah penelitian ilmiah.

Produktivitas kerja tidak muncul begitu saja melainkan harus ditumbuhkan dan dirangsang melalui kepuasan, yakni perasaan sikap terhadap sesuatu yang dialami berkaitan dengan

pekerjaan yang dilakukan. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada institusi apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Dengan terpenuhinya keinginan mereka maka produktivitas individu akan meningkat demikian pula sebaliknya (11-13).

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya (3,5,14). Dalam kehidupan organisasi, seringkali kepuasan kerja digunakan sebagai dasar ukuran tingkat kematangan organisasi. Kepuasan kerja dirasakan sangat penting dan perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan atau organisasi, karena manusia merupakan faktor dan pemeran utama proses kerja, terlepas dari apakah pekerjaan itu sarat teknologi atau tidak, namun pada akhirnya manusialah yang akan menjadikan pekerjaan itu efektif atau tidak. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena masing-masing individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya, dan sebaliknya bila semakin sedikit keinginan yang dapat dipenuhi maka semakin berkurang pula tingkat kepuasan kerjanya. Untuk membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, pihak pimpinan perusahaan harus memastikan bahwa gaji, keamanan dan kondisi kerja aman, serta hubungan rekan kerja dan atasan baik.

Kajian Pustaka Dan Hipotesis

Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja (Hipotesis 1)

Suharno Pawirosuwarno, dkk. (1), menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gloria, *et.al.* (2016), menemukan bahwa salah satu dari lima faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pustakawan di Nigeria adalah lingkungan kerja. Lam, *et.al.*, (2001), menemukan bahwa lingkungan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan penghargaan merupakan faktor penting dalam memprediksi kepuasan manajer restoran Cina di Hong Kong. Yu Ru Hsu (2011), menemukan bahwa konflik kerja-keluarga memiliki efek negatif pada kepuasan kerja. Beatrice I.J.M., *et.al.*, (2009), menemukan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung menghasilkan kepuasan kerja yang lebih rendah, yang, pada gilirannya, memprediksi niat perawat untuk meninggalkan profesi satu tahun setelahnya.

Rodríguez, *et.al.*, (2017), mengungkapkan bahwa tuntutan pekerjaan yang dirasakan memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja. Droussiotis, *et.al.*, (2007), menemukan bahwa salah satu dari ada tiga area yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja manajer di Siprus, yaitu lingkungan kerja. Selain itu, menurut Droussiotis, *et.al.*, bahwa manajer yang mengawasi karyawan dalam jumlah besar memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi di lingkungan kerja mereka, daripada manajer dengan jumlah bawahan yang lebih kecil. Griffith, (2004), menemukan bahwa kesempatan pelatihan, gaji dan tunjangan, serta dukungan dari rekan kerja dan atasan, merupakan pendorong utama kepuasan kerja.

Hubungan Penempatan *Home Base* (Kesepahaman dengan *Workplace*) dengan Kepuasan Kerja (Hipotesis 2)

Home base adalah istilah khusus bagi pegawai kantor pajak di Indonesia, yaitu area atau wilayah yang diinginkan pegawai untuk tetap berkantor di wilayah tersebut, walaupun terpaksa harus pindah sementara, maka paling tidak akan kembali ke *home base* tersebut apabila mendekati pensiun. Pengertian ini disepahamkan dengan *workplace*, dalam arti penempatan pegawai.

Cronley, *et.al.*, (13) menemukan bahwa lokasi kantor memoderasi pengaruh tidak langsung budaya organisasi pada niat untuk turnover melalui kepuasan kerja. Rodríguez, *et.al.*, (2017), menemukan bahwa otonomi pekerjaan yang dirasakan dan evaluasi diri inti memiliki

dampak positif pada kepuasan kerja. Fairbrother (2003), menemukan bahwa model umum stres tidak membantu dalam mengidentifikasi prediktor stres dan kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan tertentu. Sebagai gantinya, penulis merekomendasikan untuk mengidentifikasi dimensi tempat kerja yang menonjol daripada pendekatan ikat lebar ketika mencari hubungan di tempat kerja dengan stres.

Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai (*Account Representative*) (Hipotesis 3)

Arslan and Roudak (4,14), mengungkapkan bahwa OC memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan EP. Oleh karena itu, perawatan pasien dikompromikan dalam organisasi sampel karena kinerja karyawan yang lebih buruk. Selain itu, temuan juga mengungkapkan bahwa EE memiliki efek moderat pada hubungan antara OC dan EP. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit perlu meningkatkan EE untuk mengurangi sinisme dan meningkatkan kinerja. Selain itu, organisasi dan manajer perlu mempertimbangkan peran dan tindakan mereka menciptakan kondisi yang mengarah pada sinisme di antara karyawan dan harus mengambil langkah-langkah yang dapat dipercaya untuk meningkatkan retensi dan keterlibatan karyawan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden tidak senang dengan organisasi mereka. Mereka juga merasa bahwa organisasi tidak memenuhi janjinya dan mengkhianati mereka dalam beberapa cara. Pelanggaran kontrak ini menjadi alasan OC di antara karyawan dan berdampak buruk pada kinerja mereka. Sebagian besar responden memberikan arti penting untuk pengembangan karir mereka dan temuan mengungkapkan bahwa organisasi tidak fokus pada pengembangan karir karyawan mereka. Temuan Arslan and Roudak (2019), memiliki implikasi praktis bahwa OC memiliki dampak besar pada perilaku dan sikap karyawan, penyelia dan perwakilan di satu sisi dan, pada akhirnya, organisasi, di sisi lain. Efek-efek ini memiliki kerentanan tertentu karena lingkungan karyawan. Disarankan bahwa sinisme karyawan dapat dikurangi dengan menyediakan lingkungan yang mendukung. Selain itu, temuan Arslan and Roudak (2019), juga memiliki implikasi social yaitu membantu para psikolog untuk memahami sikap karyawan dan meningkatkan pilihan personel untuk memastikan mereka merekrut orang yang tepat. Para pemimpin perlu berkomunikasi secara jujur, efektif dan sering untuk mengatasi sinisme untuk memastikan tingkat kepegawaian dan sumber daya yang cukup yang menghasilkan perawatan pasien yang baik dan sikap kerja yang positif di rumah sakit.

Hubungan Penempatan *Home Base* dengan Kinerja Pegawai (*Account Representative*) (Hipotesis 4)

Van der Heijden, et.al. (5,15), telah melakukan penelitian dengan judul: "*Intention to leave nursing: The importance of interpersonal work context, work-home interference, and job satisfaction beyond the effect of occupational commitment*". Hasil analisis pemodelan persamaan struktural mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung, kualitas kepemimpinan yang rendah, dan interferensi *work-to-home* yang tinggi menghasilkan kepuasan kerja yang lebih rendah, yang pada gilirannya, memprediksi niat perawat untuk meninggalkan profesi satu tahun kemudian, ketika dikontrol oleh komitmen kerja sebagai variabel kontrol. Campur tangan *work-to-home* menunjukkan tambahan, hubungan langsung dengan niat pergantian pekerjaan.

Cronley, Courtney and Kim, Youn Kyoung (2017), telah melakukan penelitian dengan judul: "*Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army*". Hasilnya mendukung hubungan mediasi yang dihipotesiskan dan menunjukkan bahwa skor budaya organisasi rata-rata yang lebih rendah secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja yang lebih rendah, dan dengan demikian, niat yang lebih tinggi untuk turnover. Selain itu, lokasi kantor memoderasi pengaruh tidak langsung

dari budaya organisasi pada niat untuk berpindah melalui kepuasan kerja. Lloyd, Anthony (2017), telah melakukan penelitian dengan judul: "*Ideology at work: reconsidering ideology, the labour process and workplace resistance*". Hasilnya menunjukkan bahwa resistensi di call center mencerminkan bentuk-bentuk perlawanan yang diuraikan di tempat lain dalam literatur call center dan studi tempat kerja klasik dari era industri. Namun, dalam menyajikan interpretasi alternatif ideologi, sebagai bekerja di tingkat tindakan daripada pemikiran, makalah ini menafsirkan kembali data dan mengkarakterisasi resistensi di tempat kerja karena kurangnya potensi politik untuk perubahan yang sering ditekankan dalam LPT dan studi tempat kerja lainnya.

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai (*Account Representative*) (Hipotesis 5)

Sri Indarti, dkk., (16), menemukan bahwa efek mediasi (efek tidak langsung) variabel OCB ditemukan diantara kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada kinerja, ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja semakin tinggi kinerja, dan jika dimediasi, OCB juga lebih tinggi. Kim, *et.al.*, (2017), menemukan bahwa ketiga subskala kelelahan (yaitu kelelahan, sinisme, ketidakefisienan profesional) memediasi hubungan antara tingkat pekerjaan dengan kepuasan kerja. Namun, hanya dua mediator (yaitu sinisme, ketidakefisienan profesional) menunjukkan efek mediasi pada hubungan antara tingkat pekerjaan dengan kinerja tugas. Yang, *et.al.*, (2014), menemukan bahwa prestasi kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan bilateral yang secara bersamaan berpengaruh. Semua ciri-ciri kepribadian *Big Five* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerjaan, dengan keramahan menunjukkan efek terbesar, diikuti oleh extraversion. Extraversion adalah satu-satunya ciri kepribadian yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Siengthai, *et.al.*, (2016), menemukan bahwa desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan. Sementara kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Carmeli and Freund, (2003), menunjukkan temuan yang menarik yaitu kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang menghubungkan antara komitmen kerja bersama dengan kinerja pekerjaan.

Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja serta implikasinya pada Kinerja Pegawai (*Account Representative*) (Hipotesis 6)

Biswas and Varma (17), telah menemukan bahwa iklim psikologis organisasi, dan kepemimpinan transformasional, meramalkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja, pada gilirannya, meramalkan kinerja karyawan, ukuran gabungan dari peran dan kinerja ekstra-peran. Temuan Biswas and Varma (2011) memiliki implikasi praktis bahwa hasilnya menekankan perlunya organisasi untuk menciptakan iklim positif, di mana karyawan dapat merasa dihargai. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan perlunya manajer untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dari gaya transaksional, sehingga karyawan dapat belajar dan tumbuh dengan organisasi. Bersama-sama, ini akan menghasilkan peningkatan kepuasan karyawan yang pada akhirnya akan mengarah pada tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi. Pawirosumarto, *et.al.* (2017), telah menemukan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan dan positif pada kinerja karyawan dan itu bukan variabel mediasi.

Hubungan Penempatan *Home Base* dengan Kepuasan Kerja serta implikasinya pada Kinerja Pegawai (*Account Representative*) (Hipotesis 7)

Devonish, Dwayne (18), telah melakukan penelitian dengan judul: "*Workplace bullying, employee performance and behaviors: The mediating role of psychological well-being*". Temuan mengungkapkan bahwa kepuasan kerja saja memediasi sebagian hubungan antara intimidasi di tempat kerja dan kinerja tugas, sedangkan depresi terkait pekerjaan saja memediasi sebagian hubungan antara intimidasi di tempat kerja dan OCB-I. Baik kepuasan kerja maupun depresi terkait pekerjaan memediasi sebagian hubungan antara intimidasi di tempat kerja dan CWB-P. Won-Moo Hur, *et.al.* (2015), telah melakukan penelitian dengan judul: "*Customer response to employee emotional labor: the structural relationship between emotional labor, job satisfaction, and customer satisfaction*". Mereka menemukan bahwa strategi pengaturan emosi karyawan dalam tindakan mendalam dan tindakan permukaan secara berbeda mempengaruhi kepuasan pelanggan, dan bahwa kepuasan kerja karyawan memediasi hubungan antara strategi regulasi emosi karyawan dan kepuasan pelanggan. Lebih khusus lagi, hubungan antara akting permukaan dan kepuasan pelanggan sepenuhnya dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan, sedangkan hubungan antara akting mendalam dan kepuasan pelanggan sebagian dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan.

Dengan mengacu kepada penjelasan-penjelasan tersebut, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 1: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 2: Penempatan *home base* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 3: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 4: Penempatan *home base* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 6: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

Hipotesis 7: Penempatan *home base* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo.

2. Metode

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian (Sugiyono, 2006). Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo, yang terdiri dari empat Kantor Pelayanan Pajak Pratama, yaitu: (1) KPP Pratama Surabaya Karangpilang, (2) KPP Pratama Surabaya Mulyorejo, (3) KPP Pratama Surabaya Wonocolo, dan (4) KPP Pratama Surabaya Rungkut. penelitian ini mencoba membagikan kuesioner sebanyak 107 kepada seluruh *Account Representative* pada keempat KPP tersebut, atau lebih dikenal dengan sensus. Tetapi, jumlah *Account Representative* yang bersedia menjawab kuesioner dan mengembalikan kuesioner berjumlah 85 orang. Jadi, sampel penelitian ini adalah 85 orang.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 1) dan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja *Account Representative* (Hipotesis 2)

Hasil pengujian hipotesis 1 telah membuktikan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang berarti terhadap Kepuasan Kerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Ada kesepahaman antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian: Suharno Pawirosumarto, dkk. (2017), Gloria, et.al. (2016), Lam, et.al., (2001), Beatrice I.J.M., et.al., (2009), Cronley, et.al., (2017), Rodríguez, et.al., (2017), dan Droussiotis, et.al., (2007). Hasil-hasil penelitian tersebut mendukung hasil penelitian ini bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh berarti terhadap Kinerja karyawan (*Account Representative*). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang telah dikemukakan oleh Simanjuntak (2011) bahwa lingkungan kerja menyangkut tempat kerja, tata-letak peralatan, ruangan kerja, cahaya, ventilasi atau sirkulasi udara, alat penjaga keselamatan dan kesehatan kerja, yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan. Sedangkan menurut Sutrisno (2010), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan Kepuasan Kerja. Sunyoto (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sedarmayanti (2009), mengatakan, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok yang dapat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

Hasil analisis deksriptif juga mendukung temuan hipotesis 1 ini, yakni nilai rata-rata (*mean*) yang diperoleh dari statistik deskriptif untuk 12 item pertanyaan Lingkungan Kerja adalah tinggi (skala interval 3,41 – 4,20) sampai dengan sangat tinggi (skala interval 4,21 – 5,00). Kondisi pegawai pada Direktorat Jenderal Pajak khususnya pada Kantor yang sedang dilakukan penelitian yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Mulyorejo, Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Rungkut dan Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Wonocolo juga sesuai dengan hasil penelitian ini. Lingkungan kerja pada Kantor Pelayanan Pajak di Surabaya dimana udaranya yang cukup panas serta lalu lintas jalan yang macet sedemikian parah cukup mempengaruhi sikap pegawai dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan sehari-hari. Tetapi hal ini akan hilang setelah pegawai sampai di kantor. Suasana kantor yang kondusif dengan pendingin ruangan (AC) yang cukup sehingga dapat menghilangkan kegerahan di perjalanan. Keakraban dengan rekan kerja dan atasan pada saat menjalankan tugas juga membuat suasana nyaman sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat. Ringan. Hal ini tentunya sangat mempengaruhi kepuasannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasil pengujian hipotesis 2 tidak berhasil membuktikan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang berarti terhadap Kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil-hasil penelitian tersebut di atas. Jika dikaitkan dengan kondisi lingkungan kerja pegawai khususnya pada empat Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang sedang dilakukan penelitian yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Mulyorejo, Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Rungkut dan Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Wonocolo memang sangat dimungkinkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh pada kinerja *Account Representative*. Dari hasil pengamatan pada saat dilakukan penelitian diketahui bahwa ternyata para pegawai yang bekerja pada empat Kantor tersebut rata-rata telah sekian lama berada di area Surabaya dan hanya sebagian kecil dari pegawai yang mengalami perpindahan atau mutasi keluar dan masuk dari luar kota Surabaya ke kota Surabaya dalam jangka waktu 5 tahun terakhir. Belakangan diketahui bahwa Kanwil DJP Jawa Timur I sering melakukan pola mutasi regional (hanya dalam lingkungan Kanwil DJP Jawa Timur I yang meliputi wilayah Kota

Surabaya). Hal ini mengakibatkan pegawai sudah merasa nyaman dan dapat beradaptasi dengan lingkungannya meski dilakukan perpindahan antar KPP dalam satu Kantor Wilayah karena tidak terlalu mengalami banyak perubahan dalam jangka waktu beberapa tahun. Sehingga lingkungan kerja selama beberapa tahun terakhir ini tidak mempengaruhi kinerja pegawai khususnya Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Mulyorejo, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Rungkut dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Wonocolo.

Pengaruh Penempatan *Home Base* terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 3) dan Pengaruh Penempatan *Home Base* terhadap Kinerja *Account Representative* (Hipotesis 4)

Hasil pengujian hipotesis 3 penelitian ini telah membuktikan Penempatan *Home Base* memiliki pengaruh yang berarti terhadap Kepuasan Kerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Begitu juga dengan hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa Penempatan *Home Base* juga memiliki pengaruh berarti terhadap Kinerja *Account Representative*. Dengan demikian ada kesepahaman antara hasil penelitian ini dengan hasil-hasil penelitian: Fairbrother (2003), Brunetto, *et.al.*, (2002), Rowden, *et.al.*, (2005), dan Lee, *et.al.*, (2015), yang kesemuanya menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara penempatan karyawan dengan kepuasan kerja maupun kinerja. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menunjukkan hasil yang baik, yaitu rata-rata jawaban responden berkisar antara tinggi (skala interval 3,41 – 4,20) sampai dengan sangat tinggi (skala interval 4,21 – 5,00).

Hasil penelitian ini juga signifikan dengan kondisi riil pegawai khususnya pada empat Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang sedang dilakukan penelitian yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Mulyorejo, Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Pratama Rungkut dan Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Pratama Wonocolo. Dengan pola mutasi secara regional dan nasional yang diterapkan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak maka homebase merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawainya termasuk pada empat Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang sedang dilakukan penelitian ini. Pegawai pada empat Kantor Pelayanan Pajak ini tidak semuanya asli orang Surabaya. Sebagian mereka adalah pegawai yang berasal dari luar kota dan luar propinsi bahkan luar pulau.

Untuk pegawai yang hanya berasal dari luar kota tidak sedikit dari mereka yang memilih untuk berangkat kerja dari rumah tiap hari karena dengan berbagai pertimbangan termasuk ingin bertemu keluarga tiap hari. Hal ini tentunya juga berpengaruh terhadap masalah fisik, biaya, waktu, keamanan dan lainnya yang mengakibatkan mereka tidak terlalu puas dengan kondisi ini, sehingga kinerja mereka juga menurun. Ada juga dari sebagian dari pegawai yang memilih untuk kos di daerah terdekat dengan tempat kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja *Account Representative* (Hipotesis 5)

Hasil pengujian hipotesis 5 telah membuktikan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang berarti terhadap Kinerja *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Ada kesepahaman antara hasil penelitian ini dengan hasil-hasil penelitian: Sri Indarti, dkk., (2017), Kim, *et.al.*, (2017), Yang, *et.al.*, (2014), Siengthai, *et.al.*, (2016), Carmeli and Freund, dan Guand Siu, (2009). Hasil-hasil penelitian tersebut mendukung hasil penelitian ini bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh berarti terhadap Kinerja karyawan (*Account Representative*).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang telah dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2011), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Gibson *et.al* (2009), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap para pekerja mengenai

pekerjaannya yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya berdasarkan faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan manfaat lainnya bagi pekerja. Armstrong (2006), mengemukakan bahwa "The term job satisfaction refers to the attitude and feelings people have about their work. Positive and favorable attitudes towards the job indicate job satisfaction". (Istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap positif dan kondusif terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja). Handoko (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah penilaian pegawai tentang berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaannya. Penilaian ini bersifat subyektif yang diekspresikan dalam perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas. Apabila pegawai merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkannya dan mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhannya maka pegawai akan merasa puas dan sebaliknya, dan besar kemungkinan berdampak kepada kinerja mereka dalam bekerja. Hasil analisis deskriptif juga mendukung temuan hipotesis 5 ini, yakni nilai rata-rata (mean) yang diperoleh dari statistik deskriptif untuk 15 item pertanyaan Kepuasan Kerja adalah tinggi (skala interval 3,41 – 4,20) sampai dengan sangat tinggi (skala interval 4,21 – 5,00). Berdasarkan penjelasan pada hipotesis sebelumnya telah peneliti sampaikan bahwa sebagian besar pegawai khususnya Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak yang sedang dilakukan penelitian telah merasa puas dengan kondisi dan keadaan yang saat ini dirasakan atau telah diterima oleh pegawai. Salah satu hal atau indikator utama yang menjadi penyebab sebagian besar pegawai merasa puas dengan kondisi saat ini adalah takehome pay atau total penghasilan yang mereka terima saat ini sudah cukup tinggi jika dibanding dengan takehome pay yang diterima pegawai yang bekerja pada instansi lain dengan kebutuhan hidup yang sama di Surabaya. Dengan takehome pay yang cukup tinggi dan tinggal di homebase memberikan kepuasan tersendiri bagi para pegawai sehingga memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat lagi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta implikasinya terhadap Kinerja Account Representative (Hipotesis 6) dan Pengaruh Penempatan Home Base terhadap Kepuasan Kerja serta implikasinya terhadap Kinerja Account Representative (Hipotesis 7)

Peranan Kepuasan Kerja berhasil menjadi variabel mediasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Account Representative, maupun antara Penempatan Home Base terhadap Kinerja Account Representative. Meskipun Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Account Representative, tetapi bila melalui mediasi Kepuasan Kerja, maka pengaruhnya signifikan. Ada kesepahaman antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Carmeli and Freund, (2003), yang telah melakukan penelitian dengan judul "*Work commitment, job satisfaction, and job performance: an empirical investigation*". Carmeli and Freund meneliti hubungan antara komitmen kerja bersama, kepuasan kerja, dan kinerja pekerjaan pengacara yang dipekerjakan oleh firma hukum swasta di Israel.

Hasil penelitian ini memang tepat dan sesuai dengan kondisi riil pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Mulyorejo, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Rungkut dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Wonocolo yang sedang dilakukan penelitian oleh peneliti. Seperti penulis telah sampaikan pada penjelasan hipotesis 1 dan hipotesis 2 bahwa pola mutasi secara regional dan nasional yang diterapkan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak mengakibatkan homogenitas pegawai pajak pada suatu kantor tertentu. Kondisi ini terjadi berulang setiap ada mutasi

sehingga juga sangat berpengaruh pada kepuasan kerja serta berimplikasi pada kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak tersebut.

Homebase berbeda dengan lingkungan kerja karena setiap pegawai sangat menginginkan bisa bekerja selalu dekat dengan homebase karena bisa tiap hari berkumpul dan bertemu dengan keluarga. Selain hasil penelitian di atas yang telah membuktikan bahwa penempatan homebase memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan maupun kinerja pegawai, kondisi dilapangan juga mendukung dan sesuai dengan hasil penelitian ini. Dimana dari hasil pengamatan terhadap para pegawai khususnya Account Representative pada empat Kantor Pelayanan Pajak ini selalu merasa enjoy dan menikmati pekerjaannya. Mereka bisa datang ke kantor dalam kondisi baik dan fit, tidak takut terlambat dan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan optimal serta memuaskan. Hal ini karena sebagian besar dari mereka sudah menempati homebase di kota Surabaya.

Berbeda dengan pegawai yang homebasenya bukan di kota Surabaya, meskipun prestasi kerjanya juga ada yang baik tetapi faktor psikologi, kesehatan, efisiensi waktu dan juga biaya ternyata sangat mempengaruhi kinerja mereka. Ini berarti mereka juga kurang puas dengan kondisi yang mereka alami meskipun dari sisi penghasilan mungkin sama dengan pegawai lainnya. Di sisi lain atasan dan rekan kerja yang selalu memberikan motivasi dan bersedia meluangkan waktu untuk membantu kesulitan bawahannya ternyata juga bisa meningkatkan rasa percaya diri seorang pegawai khususnya Account Representative sehingga meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja dan penempatan homebase terhadap kinerja pegawai khususnya *Account Representative*.

4. Kesimpulan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menganalisis empat variabel, yaitu: Lingkungan Kerja, Penempatan *Home Base*, Kepuasan Kerja, Kinerja *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Tujuh hipotesis telah dianalisis dan hasilnya menunjukkan bahwa enam hipotesis terbukti (menerima H_1 dan menolak H_0). Sedangkan, hanya satu hipotesis yang tidak terbukti (menerima H_1 dan menolak H_0). Lingkungan Kerja memiliki pengaruh berarti terhadap Kepuasan Kerja *Account Representative*, tetapi Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh berarti terhadap Kinerja *Account Representative*. Namun demikian, bila dimediasi oleh Kepuasan Kerja, maka Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo. Penempatan *Home Base* memiliki pengaruh berarti terhadap Kepuasan Kerja *Account Representative*, dan juga memiliki pengaruh berarti terhadap Kinerja *Account Representative*. Kepuasan Kerja berhasil memediasi kedua variabel Lingkungan Kerja maupun Penempatan *Home Base* terhadap Kinerja *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya – Area Jagir Wonokromo.

Daftar Pustaka

1. Dirwan D, Ahmad F, Nurul Aqilah A, Shafira AA. Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*. 2024;5(1):251–65.
2. Rahayuningsih I. Iklim Organisasi, Usia Dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Subjective Well-Being Guru Smp Swasta X di Surabaya. *PSIKOSAINS (Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi)*. 2024;19(2):117–31.
3. Gayatri TM, Prasilowati SL. The influence of organizational climate and organizational culture on the performance of employees of the tourism and creative economy office of DKI Jakarta province with motivation as an intervening variable. *Jurnal Scientia*. 2024;13(01):481–96.
4. Yulianingrum NF, Mas'ud M. The Influence of Individual Characteristics and Ethical Behavior on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment. *Journal of Management Research and Studies*. 2024;2(2):364–75.

5. Novriansyah Y, Royati E, Yeni M. The Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Leadership in The Cooperative, SMEs, Industry, and Trade Office of Bungo Regency. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*. 2024;15(5):948-55.
6. Widodo DS, Yandi A. Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*. 2022;1(1):1-14.
7. Febriani FA, Ramli AH. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*. 2023;11(2):309-20.
8. Arifin MZ, Sasana H. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*. 2022;2(6):49-56.
9. Pratiwi D, Fauzi A, Febrianti B, Noviyanti D, Permatasari E, Rahmah N. Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*. 2023;4(3).
10. Dunan H, Sari SY. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*. 2023;7(2):530-7.
11. Said A. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perusahaan Air Minum Kota Makassar)= A. Nabilah Aliyah. *An Analysis Of The Influence Of Organizational Commitment And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Supervised by Sumardi and Andi Reni)*. 2023;
12. Abdullahi MS, Adieza A, Arnaut M, Nuhu MS, Ali W, Lawal Gwadabe Z. Antecedents of employee performance through perceived organizational support: a moderating role of job satisfaction among employees of SMEs in an emerging economy. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2024;
13. Sihombing AA, Nurhattati N, Pabbajah M, Putranti HRD, Maigahoaku FD, Fatra M. Examining the Relationship between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Task Performance. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*. 2023;31(1):23.
14. Nurjanah AP, Eko AF. The Effect of Work Ethics and Career Development On Job Satisfaction With Internal Communication As A Moderating. *Azzukhruf: Journal of Management and Business*. 2023;1(1):94-106.
15. Zahari M, Yamali FR, Hartono H. The Influence of Servant Leadership and Intrinsic Motivation on Employee Performance Through Organizational Commitment in Subdistrict Government Institutions. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*. 2024;5(3).
16. Haruna A, Pongri J. Impact of Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance in Selected State Universities in North East, Nigeria. *Journal of Contemporary Education Research*. 2023;
17. Wardhani DS, Shalahuddin A, Hendri MI. Pengaruh Lingkungan Kerja, Keselamatan Kesehatan Kerja (K3), dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional pada Karyawan Pabrik PT. Rafi Kamajaya Abadi di Kabupaten Melawi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*. 2021. 12(2):212-66.
18. Citrayani F, Hidayati T, Zainurossalamia S. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan efikasi diri terhadap keterikatan kerja dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*. 2022;7(1):225.