



Yogyakarta	15
Surat	Sumbangan
Tanggal	22 Februari 2011
No. k. j.	1. TOS/00459
	2. TM/10/187

**ANALISIS KEPUASAN KERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK MADYA  
TANGERANG**

**KARYA AKHIR**

**OLEH:  
HENDI ALDRIANTO  
NIM 55107120122**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**2010**





**ANALISIS KEPUASAN KERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK MADYA  
TANGERANG**

**DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK  
MENYELESAIKAN PROGRAM PASCASARJAN PROGRAM  
MAGISTER MANAJEMEN**

**OLEH:  
HENDI ALDRIANTO  
NIM 55107120122**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**2010**

## ABSTRACT

*Bureaucratic reform in the agency Directorate General of Taxes (DGT) has now entered the 2nd stage which focused on the development of human resources (HR). In the framework of human resource development programs DGT important to do an audit first one of the human resources discussed in this research is employee job satisfaction survey to determine the condition of human resources map.*

*Problem studied is how the level of employee job satisfaction and how the current efforts (programs) that must be done to improve the DGT employee job satisfaction in the future.*

*This study uses census method of sampling for a relatively small population. Research measuring the shape of a questionnaire with closed questions using a Likert scale and open questions. The data were analyzed by the method of Importance and Performance Analysis (IPA), gap analysis (the gap), and analysis 2 (two) factors.*

*The results of analysis of the data obtained showed that the dimensions are in quadrant I is Working Conditions, Salaries, and the possibility to Develop Self. While the entry in quadrant II is the Inter-Personal Relationship with the boss and Success Resolving Duty.*

*Of research can be concluded that the employees' job satisfaction level of current is the average score was 3.65 (Good). Advised to make improvements to the program dimensions in quadrant I and maintenance program for the incoming dimension quadrant II.*

## ABSTRAK

Reformasi birokrasi di instansi Direktorat Jenderal Pajak (DJP) kini telah memasuki tahapan ke-2 yang menitik beratkan pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam rangka program pengembangan SDM DJP penting untuk dilakukan terlebih dahulu audit SDM yang salah satunya dibahas dalam penelitian ini yaitu survei kepuasan kerja pegawai untuk mengetahui peta kondisi SDM.

Masalah yang diteliti adalah bagaimana tingkat kepuasan kerja pegawai saat ini dan bagaimana upaya (program-program) yang harus dilakukan DJP untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai di masa depan.

Penelitian ini menggunakan metode sensus dalam pengambilan sampel karena populasi yang relatif kecil. Alat ukur penelitian berbentuk kuesioner dengan pertanyaan tertutup menggunakan skala Likert dan pertanyaan terbuka. Data dianalisis dengan metode *Importance and Performance Analysis* (IPA), analisis *gap* (kesenjangan), dan analisis 2 (dua) faktor.

Hasil analisis terhadap data yang diperoleh menunjukkan dimensi yang berada pada kuadran I adalah Kondisi Kerja, Gaji, dan Kemungkinan untuk Mengembangkan Diri. Sedangkan yang masuk pada kuadran II adalah Hubungan Antar Pribadi dengan Atasan dan Keberhasilan Menyelesaikan Tugas.

Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai saat ini rerata skornya adalah 3,65 (Baik). Disarankan untuk melakukan program perbaikan untuk dimensi yang masuk kuadran I dan program pemeliharaan untuk dimensi yang masuk kuadran II.

**PENGESAHAN**

Judul : **Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Kantor  
Pelayanan Pajak Madya Tangerang**

Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**

Nama : **Hendi Aldrianto**

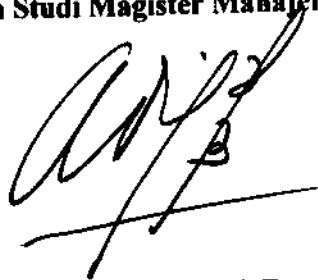
NIM : **55107120122**

Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Tanggal : **19 Pebruari 2010**

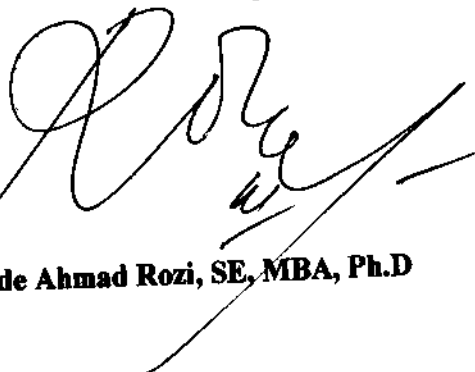
**Mengesahkan**

**Ketua Program Studi Magister Manajemen**



**Ir. Har Adi Basri, M.Ec. Ph.D**

**Pembimbing,**



**Ade Ahmad Rozi, SE, MBA, Ph.D**



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul : **Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Kantor  
Pelayanan Pajak Madya Tangerang**

Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**

Nama : **Hendi Aldrianto**

NIM : **55107120122**

Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Tanggal : **19 Pebruari 2010**

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Pebruari 2010

  
Hendi Aldrianto

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT karena atas limpahan karunia dan rahmat-Nya sehingga karya akhir yang berjudul **“Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Tangerang”** ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ir. H. Suharyadi, M.S., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Ir. Har Adi Basri, M.Ec., Ph.D. selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana;
3. Bapak Ade Ahmad Rozi, S.E., MBA, Ph.D. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan ilmunya dalam memberikan bimbingan kepada Penulis;
4. Para Dosen dan Karyawan Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang banyak membantu dalam proses perkuliahan dan penyelesaian Karya Akhir;
5. Bapak Ilhamsyah, S.E., M.M. selaku Kepala Kantor Pelayanan Pajak Madya Tangerang yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk melakukan penelitian di lingkungan KPP madya Tangerang;
6. Para pegawai KPP Madya Tangerang yang telah bersedia memberikan data dan informasi yang berguna dalam penelitian ini;
7. Istriku tercinta, Yuni Lustuarti yang penuh perhatian dan memberikan semangat kepada Penulis untuk menyelesaikan penelitian ini;

8. Anakku tersayang, Fariduddin Ahmad dan Ismail Jalili sumber motivasi Penulis untuk segera menyelesaikan penelitian ini;
9. Ayahanda Drs. Waluyo yang menjadi spirit penulis untuk terus belajar, bekerja, dan berkarya hingga menjelang usia yang ke-70 tahun, beserta Ibunda Siti Khadijah Sutarmi yang mendorong dan mendukung penulis untuk selalu meneruskan kuliah ke jenjang yang lebih tinggi;
10. Adik-adikku yang kubanggakan, Rony, Vita, dan Dimas atas harapan dan doa yang telah dipanjatkan untuk keberhasilan studi penulis; dan
11. Teman-teman Angkatan XI Program Magister Manajemen Kampus Meruya Kelas Sabtu atas kebersamaan yang asyik dan seru selama ini.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga karya akhir ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak baik secara akademis maupun praktis.

Tangerang, 19 Pebruari 2010

Penulis,

Hendi Aldrianto



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
1.5. Sistematika Penulisan.....	5

## **BAB II OBJEK PENELITIAN**

2.1.	Sejarah Berdiri.....	7
2.2.	Dinamika Kerja.....	7
2.3.	Struktur Organisasi.....	8
2.4.	Kondisi Kepegawaian.....	8
2.5.	Demografi Kepegawaian.....	10

## **BAB III KAJIAN PUSTAKA DAN RERANGKA PEMIKIRAN**

3.1.	Pengertian Kepuasan Kerja.....	13
3.2.	Teori-teori Tentang Kepuasan Kerja.....	13
3.3.	Teori F. Herzberg.....	20
3.4.	Cara-cara Mengukur Kepuasan Kerja.....	21
3.5.	Rerangka Pemikiran.....	24

## **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
4.2.	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	32
4.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	32
4.4.	Teknik Analisis Data.....	34

## **BAB V HASIL DAN ANALISIS**

5.1. Hasil Penelitian.....	36
5.2. Analisis Gap (Kesenjangan).....	39
5.3. Analisis Berdasarkan Teori F. Herzberg.....	44
5.3. Penyelesaian Masalah.....	45

## **BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

6.1. Kesimpulan.....	51
6.2. Rekomendasi.....	51

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>55</b>
----------------------------	-----------

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>59</b>
----------------------	-----------

<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>65</b>
---------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Jenis Kelamin.....	11
Tabel 2.2. Usia.....	12
Tabel 2.3. Jabatan.....	12
Tabel 2.4. Golongan.....	13
Tabel 2.5. Tingkat Pendidikan.....	13
Tabel 2.6. Masa Kerja.....	14
Tabel 4.1. Variabel dan Indikator Dimensi.....	32
Tabel 4.2. Rentang Nilai dan Kriteria.....	34
Tabel 5.1. Dimensi.....	36
Tabel 5.2. Dimensi Kondisi Kerja.....	39
Tabel 5.3. Dimensi Kemungkinan untuk Mengembangkan Diri.....	40
Tabel 5.4. Dimensi Gaji.....	41
Tabel 5.5. Dimensi Hubungan Antar Pribadi dengan Atasan.....	43
Tabel 5.6. Dimensi Keberhasilan Menyelesaikan Tugas.....	44
Tabel 5.7. <i>Membership-based</i> dan <i>Performance-based</i> .....	48



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Struktur Organisasi .....	10
Gambar 3.1. Diagram <i>Importance and Performnace</i> .....	27
Gambar 3.2. <i>Importance and Performance Matrix</i> .....	28
Gambar 3.3. Rerangka Pemikiran.....	30
Gambar 4.1. <i>Importance and Performance Scattergraph</i> .....	35
Gambar 5.1. Interaksi Kebutuhan.....	47

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 5.1. Sepuluh Dimensi.....	37
Grafik 5.2. <i>Scattergraph IPA</i> Sepuluh Dimensi.....	38

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1. Kuesioner.....	56
Lampiran 2.1 Jadwal Aktivitas Penulisan Karya Akhir.....	62