

## **PENGARUH PROFESIONALISME PEMERIKSA PAJAK, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Nur Cahyani**

**Ahyar Yuniawan**

*email: ahyar\_yuniawan@yahoo.com*

**Universitas Diponegoro**

### *Abstract*

*This study aims to examine the effect of professionalism on the tax examiner job satisfaction and organizational commitment and its impact on improving employee performance. All the variables were based on the results of previous research, namely: Al-Meer (1989) and Mc Neese-Smith (1996), Shafer et al., (2001); Sagie and Krausz (2003); Lui et al., (2003); Cohen and Col, (2004) and Rizvi and Eliot (2005). Use of these variables can solve problems that occur on Regional Tax Office in Semarang, namely achievement of LPP settlement that does not reach the target. Samples are tax inspectors in Semarang, some 171 tax inspectors. Structural Equation Modeling (SEM), which is run by the AMOS software was used to analyze the data, the results showed that the professionalism of the tax inspector has a positive and significant impact on job satisfaction, organizational commitment and employee performance. Job satisfaction has a positive and significant impact on employee performance and organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance. The empirical findings indicate that to improve employee performance in the tax office in Semarang area, need to pay attention to factors such as tax inspectors professionalism, job satisfaction and organizational commitment because of these factors proved to influence the level of employee performance.*

*Keywords: professional tax inspectors, job satisfaction, organizational commitment, and employee performance.*

---

### **Pendahuluan**

Pajak merupakan sumber utama penerimaan negara disamping penerimaan dari sumber migas dan non migas. Optimalisasi penerimaan pajak dikarenakan semakin meningkatnya kebutuhan dana pembangunan. Pajak bagi pemerintah tidak hanya merupakan sumber pendapatan, tetapi juga merupakan salah satu variabel kebijaksanaan yang digunakan untuk mengatur jalannya perekonomian. Dengan pajak pemerintah dapat mengatur alokasi sumber-sumber ekonomi, mengatur laju inflasi, dan sebagainya. Oleh karena itu pajak mempunyai fungsi strategis dalam suatu negara.

Dalam struktur keuangan negara, tugas dan fungsi penerimaan pajak dijalankan oleh Direktorat Jenderal Pajak di bawah Departemen Keuangan Republik Indonesia. Jenis-jenis pajak yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak meliputi (1) pajak penghasilan (PPh), (2) pajak

pertambahan nilai (PPN), (3) pajak bumi dan bangunan (PBB) dan (4) pajak penjualan barang mewah (PPnBM).

Soemitro dalam Budiartanto (1999) mengatakan bahwa pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tidak mendapatkan jasa timbal balik (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Definisi lain dikemukakan oleh Djajaningrat dalam Budiartanto (1999) bahwa pajak adalah kewajiban untuk menyerahkan sebagian dari kekayaan kepada negara disebabkan oleh suatu keadaan, kejadian, dan perbuatan yang memberikan kedudukan tertentu, tetapi bukan sebagai hukuman, menurut peraturan perundang-undangan yang ditetapkan pemerintah, serta dapat dipaksakan, tetapi tidak ada jasa balik dari negara secara langsung, untuk memelihara kesejahteraan umum. Dari kedua definisi-definisi

tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa (1) pajak merupakan pungutan yang dilakukan oleh pemerintah, (2) penggunaannya diatur berdasarkan undang-undang, (3) dapat dipaksakan, (4) untuk keperluan pembiayaan umum dan (5) kontraprestasi tidak secara langsung.

Di negara-negara berkembang banyak terjadi kasus penghindaran pajak sehingga adanya deviasi antara rencana dan realisasi pajak. Penghindaran pajak tersebut dilakukan dengan cara tidak melaporkan atau melaporkan namun tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya atas pendapatan yang bisa dikenai pajak (Uppal, 2005). Selanjutnya, Uppal (2005) mengatakan penghindaran pajak ini telah membuat basis pajak atas pajak pendapatan menjadi sempit dan mengakibatkan begitu besarnya kehilangan potensi pendapatan pajak yang dapat digunakan untuk mengurangi beban defisit anggaran negara. Penghindaran pajak berimplikasi pada rendahnya tingkat kepatuhan. Tingkat kepatuhan untuk pembayar pajak individu/perorangan untuk negara-negara berkembang di Asia adalah antara 1,5% dan 3%. Persentase tingkat kepatuhan wajib pajak di Indonesia relatif rendah dibanding negara-negara lain di Asia, misalnya India. India dengan tingkat pendapatan per kapita yang lebih rendah (US\$ 390) daripada Indonesia (US\$ 1,110) ternyata mampu mencapai tingkat kepatuhan sebesar 2,5% dari populasi yang mendaftarkan sebagai wajib pajak. Dengan demikian, India yang memiliki pendapatan per kapita lebih rendah ternyata mampu menarik pajak enam kali lebih banyak daripada Indonesia.

Konsekuensi rendahnya tingkat kepatuhan membayar pajak di Indonesia adalah sebagai berikut (Uppal, 2005)

#### 1. Hilangnya potensi pendapatan.

Dengan menggunakan ilustrasi sederhana, jika 0,39% populasi yang benar-benar membayar pajak selama 2003-2004 menyumbang Rp 52,2 triliun, maka bisa dibayangkan betapa besarnya pajak yang akan diperoleh jika jumlah pembayar pajak meningkat menjadi 1%, atau menjadi tiga kali lipat jumlah sebelumnya. Meningkatkan menjadi dua kali jumlah yang ada akan

sangat realistis dilakukan, dengan cara meningkatkan tingkat kepatuhan dari peraturan pajak saat ini.

#### 2. Membuat sistem perpajakan kurang prospektif.

Besarnya penghindaran pajak telah menjadikan sistem perpajakan Indonesia kurang menjanjikan dan secara drastis telah mengurangi fleksibilitas otomatis pajaknya. Sementara itu, sistem perpajakan yang efisien di negara-negara berkembang seharusnya mampu mencapai level di atas 1%, sementara Indonesia diperkirakan hanya mencapai 0,95%. Sebagai perbandingan, Filipina dan Malaysia mencapai masing-masing 1,34% dan 1,15%. Rendahnya nilai di Indonesia akan mengurangi efektivitas kebijakan fiskal untuk stabilisasi yang pada gilirannya akan menimbulkan masalah pada kebijakan ekonomi.

#### 3. Membuat sistem perpajakan kurang dapat diandalkan sebagai sumber pendapatan.

Walaupun terjadi pertumbuhan ekonomi di Indonesia, maka sistem perpajakan tidak mampu untuk menghasilkan penerimaan pajak yang cukup guna memenuhi belanja pemerintah yang terus meningkat, yang menyebabkan meningkatnya defisit anggaran dan kemudian ditutup dengan hutang dalam negeri dan luar negeri. Agar pemulihan ekonominya efektif, Indonesia harus mengurangi ketergantungan terhadap pinjaman dalam negeri dan asing serta mengurangi defisit anggarannya. Disamping itu, basis pajak juga harus diperluas dengan menambah wajib pajak, agar pemulihan ekonomi lebih berkesinambungan dan stabil.

Uppal (2005) mengatakan bahwa sistem perpajakan juga menjadi semakin kurang elastis atau tidak menghasilkan penerimaan dari pajak yang lebih besar walaupun ekonomi mengalami ekspansi. Dalam hal ini, pajak pendapatan kehilangan fleksibilitas yang built-in dan menjadi kurang efektif dalam mempromosikan fungsi utamanya sebagai alat stabilisasi. Ketika penghindar pajak adalah kelompok berpendapatan tinggi, maka sistem pajak menjadi kehilangan progresivitasnya. Oleh

karena itu, menjadi penting adanya kebijakan publik yang tepat untuk mengurangi kejadian penghindaran pajak guna meningkatkan basis pajak. Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka pemerintah melakukan berbagai langkah dan kebijakan untuk meningkatkan penerimaan pajak sebagai sumber penerimaan negara.

Dalam sistem perpajakan yang dianut sekarang ini, yaitu dengan sistem *Self Assesment*, anggota masyarakat wajib pajak (WP) diberikan kepercayaan untuk melaksanakan kegotongroyongan nasional melalui sistem menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan sendiri pajak terhutang (*Self Assesment*) dengan melalui surat pemberitahuan pajak (SPT), (UU No. 6 1983 yo UU No.9 1994 yunto UU No. 18, 2000). Dalam hal ini pemerintah memberi nilai tinggi terhadap kebebasan wajib pajak, maka dari itu pembatasan yang ditetapkan oleh pemerintah terhadap kebebasan wajib pajak ini harus sekecil mungkin.

Dasar dilakukannya pemeriksaan pajak antara wajib pajak dengan fiskus untuk menghitung besarnya pajak terutang, juga konsekuensi dianutnya sistem *Self Assesment* dimana wajib pajak menghitung pajaknya sendiri dengan menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak (SPT) kepada fiskus. Dengan demikian setiap orang bebas memperoleh penghasilan dan bebas pula membelanjakannya. Kebebasan itu sulit dijabarkan secara kuantitatif seperti halnya dengan masalah keadilan (*equity*). Apabila pemerintah memungut pajak, maka hal ini akan mengurangi kebebasan bagi para wajib pajak untuk membelanjakan sebagian dari pendapatannya. Itu sebabnya bentuk *Self Assesment* yang diterapkan bukan berarti tidak terbatas bagi wajib pajak, sehingga meniadakan kewajiban yang seharusnya dipikul. Kebebasan yang diberikan tersebut harus mengacu pada koridor-koridor aturan yang telah digariskan, dimana wajib pajak memenuhi kewajibannya sebaik mungkin. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap koridor tersebut, maka fungsi pengawasan sangat diperlukan. Dalam sistem *Self Assesment* yang diterapkan, tugas-tugas fiskus sudah jelas, selain memberikan pelayanan dan penyuluhan juga

melakukan tugas pengawasan. Dasar hukum yang dilakukan pemeriksaan pajak secara reformasi fiskal tahun 1983 adalah Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 pasal 29, kemudian dilakukan perubahan terakhir dengan undang-undang No. 16 tahun 2000 pasal 29 ayat 1).

Profesi pemeriksa pajak (*tax audit*) dewasa ini banyak mendapat perhatian dari berbagai kalangan terutama karena perannya yang cukup penting dalam melakukan penelitian audit terhadap laporan keuangan wajib pajak (*Compliance audit*), yang merupakan salah satu sumber penting dalam pengambilan keputusan untuk melihat tingkat kepatuhan dan menentukan besarnya kewajiban perpajakan yang harus dipikul oleh wajib pajak, sehingga pemeriksa pajak dituntut harus memiliki kemampuan profesional dalam melakukan tugas yang diembannya.

Peningkatan profesionalisme pemeriksa pajak merupakan persyaratan utama dalam membangun profesi ini, agar tetap eksis dalam mengemban tugas-tugas negara umumnya dan lebih khususnya Direktorat Jenderal Pajak dalam menghimpun dana yang diperlukan dalam pembangunan bangsa dan negara. Karyawan yang memiliki profesionalisme tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Secara khusus, peningkatan profesionalisme diharapkan dapat memberikan dampak bagi peningkatan kinerja dan kepuasan bagi karyawan, ini merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Dengan demikian peningkatan profesionalisme akan dapat membantu menyelaraskan pencapaian tujuan organisasi dan tujuan personal.

Konsep profesionalisme pemeriksa pajak menjadi hal yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia kantor Direktorat Jenderal Pajak. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia didasarkan bahwa sumber daya manusia merupakan asset penting, yang menjadi salah satu indikator keberhasilan Direktorat Jenderal Pajak.

Shafer *et al.*, (2001) menggunakan skala profesional Hall, dan meneliti hubungan antara profesionalisme, konflik profesional-organisasi,

komitmen organisasi, kepuasan kerja, perubahan tujuan menggunakan sebuah model equasi struktural. Hasil-hasil yang nampak menunjukkan bahwa dua indikator profesionalisme (dedikasi terhadap profesi dan tuntutan otonomi) yang memiliki hubungan positif dengan persepsi konflik profesional-organisasi. Seperti yang telah dihipotesiskan, individu-individu yang merasa memiliki tingkat konflik profesional-organisasi yang lebih tinggi, akan merasa kurang terikat terhadap organisasi tersebut, tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah serta lebih tinggi perubahan tujuannya.

Lui *et al.*, (2003) merumuskan definisi-definisi yang masih ada tentang profesionalisme dalam literatur manajemen adalah ambisius. Mengadopsi sebuah perspektif sosialisasi, Lui *et al.*, (2003) melihat profesionalisme sebagai nilai-nilai, tujuan dan norma-norma yang dipelajari dalam sosialisasi profesionalisme. Berdasar pada Miner's (1993) dalam Lui *et al.*, (2003), teori peran motivasi, mengembangkan suatu skala baru dari profesionalisme. Selanjutnya Lui *et al.*, (2003) menyelidiki hasil sebelumnya dan hasil-hasil profesionalisme serta menguji sejumlah hipotesis dari 251 akuntan di Hongkong. Hasilnya disarankan bahwa karakteristik kerja saat ini memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam profesionalisme dari pada tingkatan organisasi sebelumnya. Bahkan tingkat profesionalisme yang lebih tinggi terkait pada identifikasi profesional yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang lebih tinggi dan niat untuk keluar lebih rendah.

Kepuasan kerja menunjukkan respon efektif seseorang terhadap pekerjaan. Indikator khusus yang digunakan untuk menilai kepuasan kerja merupakan obyek sikap khusus, dimana anggota organisasi memiliki beberapa posisi pada ujung suka atau tidak suka atau setuju-tidak setuju. Indikator pekerjaan tersebut meliputi jenis pekerjaan itu sendiri, supervisi, gaji yang

diberikan, promosi yang diperoleh serta kondisi kerja yang meliputi rekan kerja maupun suasana kerja. Seringkali kepuasan kerja diperlakukan seolah-olah sama dengan komitmen organisasi namun sebenarnya cukup berbeda yaitu kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan sedangkan komitmen organisasi berkaitan dengan perilaku individu sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya.

Konsep komitmen muncul dari studi yang mengeksplorasi kaitan atau hubungan antara karyawan dengan organisasi. Motivasi untuk melakukan studi tentang komitmen didasari suatu keyakinan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi perusahaan karena kemampuan potensialnya untuk mengurangi turnover dan meningkatkan kinerja. McNeese-Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada kantor pajak di wilayah Semarang yang merupakan lembaga milik pemerintah dan memiliki peran sebagai sumber penerimaan negara untuk keperluan pembangunan nasional. Alasan dilakukannya penelitian pada kantor pajak di wilayah Semarang karena adanya kecenderungan penurunan realisasi penerimaan pajak. Hal ini dapat berarti bahwa, pencapaian penerimaan pajak pada kantor pajak di wilayah Semarang belum memenuhi target yang optimal, salah satunya adalah disebabkan karena profesionalisme pemeriksa pajak yang rendah yang mengakibatkan rendahnya komitmen organisasi dan kepuasan kerjanya (Shafer *et al.*, 2001).

Hasil kerja pemeriksa pajak periode Januari s.d. September 2006 dapat dijelaskan pada Tabel-1 sebagai berikut:

Tabel 1  
Laporan Hasil Pemeriksaan Periode Januari s.d. September 2006  
Kantor Pajak di Wilayah Semarang

No.	Instansi	Jumlah Pemeriksa (orang)	Rencana Pemeriksaan 2006	LP P Selesai	% LPP Selesai
1	Kanwil (Fungsional)	13	144	68	47,22
2	Karikpa Semarang Satu	18	176	166	94,32
3	Karikpa Semarang Dua	19	200	123	61,50
4	KPP Semarang Barat	38	192	191	99,48
5	KPP Semarang Tengah	35	198	193	97,47
6	KPP Semarang Selatan	30	186	234	125,81
7	KPP Semarang Timur	18	234	214	91,45
Rata-rata Pencapaian LPP					88,18

Sumber : Bidang P4 Kanwil DJP Jabagteng I

Tabel 2  
Penelitian Terdahulu

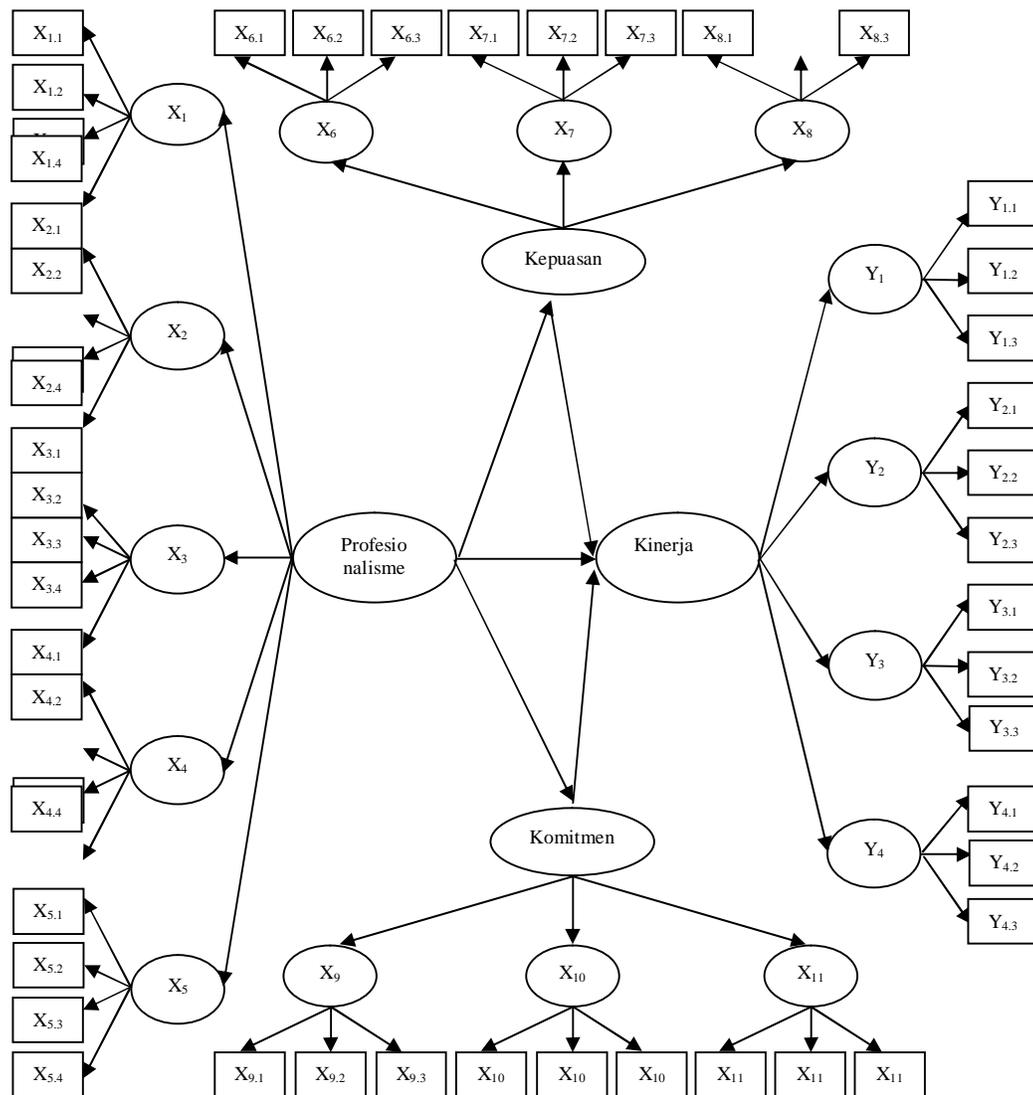
No	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
1.	Kalbers dan Fogarty (1995)	Profesionalisme Kepuasan kerja	indikator hubungan dengan sesama profesi secara signifikan berkorelasi dengan kepuasan kerja
2	McNeese-Smith (1996)	Kinerja Karyawan Produktivitas Kepuasan kerja Komitmen organisasi	Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada level 0,001 (sangat signifikan)
3	Boyt <i>et al.</i> , (2001)	Kinerja Karyawan Kepuasan kerja Profesionalisme	Suatu struktur penghargaan terhadap sikap profesional secara langsung menyebabkan semakin tingginya kepuasan kerja dan kinerja karyawan
4	Shafer <i>et al</i> (2001)	Kinerja Karyawan Profesionalisme Komitmen Kepuasan Kerja	Karyawan yang memiliki konflik profesionalisme lebih tinggi mempunyai komitmen dan kepuasan kerja yang rendah
5	Ramayah dan Nasurdin (2003)	Komitmen Organisasi <i>Gender</i> Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi dan <i>gender</i> berfungsi sebagai variabel moderating
6	Sagie dan Krausz (2003)	Profesionalisme Perawat Kinerja Perawat	Perawat yang mempunyai kinerja yang tinggi mempunyai profesionalisme yang lebih baik
7	Cohen dan Kol (2004)	Profesionalisme Perawat OCB Kinerja Perawat	Profesionalisme perawat yang tinggi mampu meningkatkan OCB dan kinerjanya
8	Rizvi dan Elliot (2005)	Profesionalisme Guru Kualitas Mengajar	Guru yang mempunyai profesionalisme yang tinggi akan mempunyai kualitas mengajar yang lebih baik

**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan fenomena pada kantor pajak di wilayah Semarang dan hasil-hasil dari penelitian terdahulu, maka kinerja karyawan pada kantor pajak di wilayah Semarang perlu ditingkatkan melalui komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan profesionalisme pemeriksa pajak dimana hal tersebut didukung oleh

penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Al Meer (1989) dan Mc Neese-Smith (1996), Shafer *et al.*, (2001); Sagie dan Krausz (2003); Lui *et al.*, (2003); Cohen dan Kol, (2004); dan Rizvi dan Eliot (2005). Kerangka pemikiran teoritis berikut ini menggambarkan secara ringkas hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini:

Gambar 1  
Kerangka Pemikiran Teoritis



## Perumusan Hipotesis

### Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak Terhadap Kepuasan Kerja

Shafer *et al.*, (2001) menggunakan skala profesional Hall, dan meneliti hubungan antara profesionalisme, dengan kepuasan kerja dengan menggunakan sebuah model persamaan struktural. Hasil-hasil yang nampak menunjukkan bahwa dua indikator profesionalisme (dedikasi terhadap profesi dan tuntutan otonomi) yang memiliki hubungan positif dengan persepsi konflik profesional-organisasi. Seperti yang telah dihipotesiskan, individu-individu yang merasa memiliki tingkat konflik profesional-organisasi yang lebih tinggi, akan merasa kurang terikat terhadap organisasi tersebut, tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah serta lebih tinggi perubahan tujuannya. Sementara Lui *et al.*, (2003) menyatakan bahwa karakteristik kerja saat ini memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam profesionalisme dari pada tingkatan organisasi sebelumnya. Bahkan tingkat profesionalisme yang lebih tinggi terkait pada identifikasi profesional yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang lebih tinggi dan niat untuk keluar lebih rendah. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat dirumuskan menjadi hipotesis alternatif pertama sebagai berikut:

#### **H1: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja**

Perumusan hipotesis alternatif pertama (H1) ini diadopsi dari hipotesis penelitian yang dirumuskan oleh penelitian Kalbers dan Fogarty (1995); Boyt *et al.*, (2001); Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa suatu struktur penghargaan terhadap sikap profesional secara langsung menyebabkan semakin tingginya kepuasan kerja.

### Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak Terhadap Komitmen Organisasi

Kalbers dan Fogarty (1995) menggunakan dua konstruk, komitmen ini dalam menguji hubungan antara profesionalisme dengan komitmen organisasi yaitu: komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi

berhubungan positif dengan konstruk profesionalisme pengabdian pada profesi. Hasil penelitian Kalbers dan Fogarty (1995) ini juga mendukung penelitian Norris dan Neibhur (1984) dan Aranya dan Ferris (1983) yang menemukan bahwa indikator profesionalisme berhubungan dengan komitmen organisasional.

#### **H2: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi**

Perumusan hipotesis alternatif kedua (H2) ini diadopsi dari hipotesis penelitian yang dirumuskan oleh penelitian Norris dan Neibhur (1984); Morrow dan Goetz (1988); dan Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa profesionalisme berhubungan positif terhadap komitmen organisasi.

### Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak Terhadap Kinerja Karyawan

Sagie dan Krausz (2003) membandingkan pengaruh pembangunan psikologis (tuntutan kerja dan pengawasan yang terjadwal) dan karakteristik kerja secara objektif (pembagian kerja, kerja malam dan tipe bagian rumah sakit) dalam kepuasan kerja, komitmen organisasi, niat menarik dan merusak. Hipotesisnya adalah bahwa pembangunan secara psikologis memiliki suatu pengaruh yang lebih tinggi pada perilaku yang berkaitan dengan perilaku kerja dari pada karakteristik objektif jadwal kerja. Sebagai tambahan bagi pengaruh utama, kami menawarkan suatu hipotesa interaktif : perilaku yang buruk akan dihasilkan dari tuntutan tinggi dan kontrol yang lemah daripada kombinasi kedua variabel psikologis. Menggunakan sebuah sampel dari 153 perawat rumah sakit di Israel. Hipotesis-hipotesisnya secara umum mendukung. Seperti halnya kerja malam, kerja shift dan kerja di unit perawatan intensif adalah karakteristik yang tak terelakkan dari lingkungan medis modern, temuan ini sangat berarti bagi peningkatan pribadi bagi perawat-perawat rumah sakit.

Cohen dan Kol, (2004) menguji hubungan antara indikator - indikator profesionalisme (profesi sebagai amanat, panggilan, otonomi) dan perilaku kewarganegaraan organisasi

(*Organizational Citizenship Behavior/OCB*) yang langsung atau melalui perantara variabel-variabel mewakili persepsi keadilan (keadilan distributif, keadilan interaksional, serta prosedur-prosedur formal). Responden diambil dari 1035 perawat yang terdaftar di empat rumah sakit umum di Israel Utara. Para supervisor di setiap unit medis di setiap rumah sakit tersebut menyediakan data OCB bagi para karyawannya. Analisa regresi secara hirarki menunjukkan bahwa data secara kuat mendukung model yang dipakai, yaitu hubungan antara profesionalisme dan OCB dipengaruhi oleh variabel-variabel yang mewakili keadilan di tempat kerja. Pengaruh akan tampak lebih kuat bagi perawat-perawat Yahudi daripada perawat-perawat Non Yahudi dan perawat yang berpendidikan akademis dibandingkan dengan perawat yang tidak berpendidikan akademis. Sehingga dari beberapa pernyataan diatas, maka dirumuskan hipotesis alternatif yang ketiga (H3) yaitu sebagai berikut:

**H3: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Perumusan hipotesis alternatif ketiga (H3) ini diadopsi dari hipotesis penelitian yang dirumuskan oleh penelitian Sagie dan Krausz (2003) dan Cohen dan Kol, (2004) yang menyatakan bahwa profesionalisme pemeriksa pajak berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dirasakan dan sebaliknya.

Hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada

bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Sehingga dari beberapa pernyataan diatas, maka dirumuskan hipotesis alternatif yang keempat (H4) yaitu sebagai berikut:

**H4: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Perumusan hipotesis alternatif keempat (H4) ini diadopsi dari hipotesis penelitian yang dirumuskan oleh penelitian McNeese-Smith (1996); Boyt *et al.*, (2001); Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu tugas utama manager adalah memotivasi para personel perusahaan agar memiliki kinerja yang tinggi. Manager yang dapat memberikan motivasi yang tepat untuk para personelnnya akan membuahkan produktivitas yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggungjawaban perusahaan yang lebih baik. Memahami indikator - indikator yang relevan dengan motivasi personel akan menjadi sumber informasi yang berharga bagi siapa saja yang berkuat dengan kinerja perusahaan, begitu juga halnya dengan kemampuan untuk membuat penilaian obyektif tentang apa yang diinginkan personel dari pekerjaan mereka. Hal ini berguna untuk merumuskan kebijakan personal, perencanaan startegis maupun untuk merekayasa ulang proses guna mencapai tujuan produktivitas dan efisiensi. McNeese-Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (signifikan pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan produksi. Sehingga dari beberapa pernyataan diatas, maka dirumuskan hipotesis alternatif yang kelima (H5) yaitu sebagai berikut:

**H5: Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Perumusan hipotesis alternatif kelima (H5) ini diadopsi dari hipotesis penelitian yang dirumuskan oleh penelitian McNeese-Smith (1996); Boyt *et al.*, (2001); Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.

### Metode Penelitian

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Populasi penelitian ini adalah seluruh pemeriksa pajak pada kantor pajak di wilayah Semarang sejumlah 171 responden. Penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi yang ada dijadikan sampel dalam penelitian ini.

#### Teknik Analisis

Analisis data dan interpretasi dari penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 4.0 dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan struktural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2000, hal:181).

### Analisis Data

#### Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara full model, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variabel laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada tabel 3.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,057 menunjukkan sebagai suatu model persamaan struktural yang baik. Indeks pengukuran TLI, CFI, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun GFI dan AGFI diterima secara marginal.

Tabel 3

Hasil Pengujian Kelayakan Model  
Structural Equation Model (SEM)

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	Kecil (< 1375.563 )	1232,77 6	Baik
Probability	≥ 0.05	0,057	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,020	Baik
GFI	≥ 0.90	0,792	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,770	Marginal
TLI	≥ 0.95	0,974	Baik
CFI	≥ 0.95	0,975	Baik

Sumber : Data primer yang diolah

#### Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian 5 hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 4 berikut.

Tabel 4  
 Regression Weight Structural Equational Model

Regression Weights			Estimate	S.E.	Std. Est	C.R.	P
Kepuasan	<--	Prof	0.373	0.119	0.347	3.134	0.002
Komitmen	<--	Prof	0.307	0.106	0.322	2.905	0.004
Kinerja	<--	Prof	0.198	0.100	0.222	1.986	0.047
Kinerja	<--	Kepuasan	0.198	0.089	0.239	2.214	0.027
Kinerja	<--	Komitmen	0.270	0.104	0.289	2.596	0.009

Sumber: Data primer yang diolah

Dari hasil pengujian diperoleh bahwa semua nilai CR berada di atas 1,96 atau dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian semua Hipotesis diterima.

### Pengujian Hipotesis 1

H1: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3,134 dan dengan probabilitas sebesar 0,002. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Profesionalisme pemeriksa pajak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### Pengujian Hipotesis 2

H2: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Parameter estimasi untuk pengujian Profesionalisme pemeriksa pajak terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai CR sebesar 2,905 dan dengan probabilitas sebesar 0,004. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Profesionalisme pemeriksa pajak akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

### Pengujian Hipotesis 3

H3: Profesionalisme pemeriksa pajak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Profesionalisme pemeriksa pajak terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 1,986 dan dengan probabilitas sebesar 0,047. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Profesionalisme pemeriksa pajak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Pengujian Hipotesis 4

H4: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2,214 dan dengan probabilitas sebesar 0,027. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Pengujian Hipotesis 5

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2,596 dan dengan probabilitas sebesar 0,009. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Simpulan

Dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan kepuasan kerja, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,002 (signifikan pada level 5%). Hal ini merujuk pada pemikiran Kalbers dan Fogarty (1995); Boyt *et al.*, (2001); dan Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa suatu struktur penghargaan terhadap sikap profesional secara langsung menyebabkan semakin tingginya kepuasan kerja.
2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan komitmen organisasi, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,004 (signifikan pada level 5%). Hal ini mendukung penelitian Norris dan Neibhur (1984); Morrow dan Goetz (1988); dan Shafer *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa profesionalisme berhubungan positif terhadap komitmen organisasi, dimana untuk meningkatkan komitmen organisasional perusahaan harus mengembangkan profesionalisme kerja dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri melalui program pelatihan dan berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.
3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian Sagie dan Krausz (2003) dan Cohen dan Kol, (2004) yang menyatakan bahwa profesionalisme pemeriksa pajak berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.
4. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.
5. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian McNeese-Smith (1996) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

### Implikasi Kebijakan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor-faktor profesionalisme pemeriksa pajak dalam menumbuhkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. profesionalisme pemeriksa pajak mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja daripada komitmen dan kinerja karyawan, dimana nilai *standardized regression weight* pengaruh profesionalisme pemeriksa pajak terhadap kepuasan kerja sebesar 0,35 sedangkan nilai *standardized regression weight* pengaruh profesionalisme pemeriksa pajak terhadap komitmen sebesar 0,32, dan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,22. Berdasarkan pengaruh totalnya, ditunjukkan bahwa pengaruh profesionalisme ke kinerja lebih tinggi yaitu sebesar 0,398 daripada pengaruh profesionalisme ke kepuasan kerja dan ke komitmen organisasi masing-masing sebesar 0,347 dan 0,322. Sehingga pemeriksa pajak perlu

menerapkan standard kerja yang ada sesuai dengan petunjuk pelaksanaan untuk meningkatkan penyelesaian SP 3.

Implikasi manajerial yang disarankan dalam penelitian ini ditunjukkan dalam lima implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi pertama menunjukkan bahwa profesionalisme mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui profesionalisme melalui lima indikator yaitu: afiliasi komunitas profesional, integritas, disiplin, dedikasi pada profesi, dan kompetensi. Berdasarkan *standardized regression weights* dapat diketahui bahwa indikator disiplin merupakan indikator dari profesional yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,80 artinya kantor pajak perlu mempertahankan sikap disiplin dari para profesionalisme pajak karena mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen dan kinerjanya. Sedangkan indikator kompetensi merupakan indikator dari profesionalisme yang paling rendah mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,68, artinya kantor pajak perlu meningkatkan tingkat kompetensi antar profesional pajak untuk terus bersaing secara positif dalam meningkatkan kinerjanya, misalnya dengan remunerasi dan jenjang karir yang baik bagi karyawan terbaik.
2. Implikasi kedua menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja melalui tiga indikator yaitu: kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan *standardized regression weights* dapat diketahui bahwa indikator kepuasan dengan gaji merupakan indikator dari kepuasan kerja yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,84 artinya

kantor pajak perlu mempertahankan gaji karyawan karena hal tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Sedangkan indikator kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri merupakan indikator dari kepuasan kerja yang paling rendah mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,76, artinya kantor pajak perlu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, misalnya dengan memberikan pelatihan-pelatihan kerja, liburan untuk menghilangkan kejenuhan dan pemberian bonus dan insentif yang lebih menarik.

3. Implikasi ketiga menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui komitmen organisasional melalui tiga indikator yaitu: *continuance commitment*, *affective commitment*, dan *normative commitment*. Berdasarkan *standardized regression weights* dapat diketahui bahwa indikator *affective commitment* merupakan indikator dari komitmen yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,84 artinya karyawan merasa bangga dan gembira menjadi bagian dari organisasi kantor pajak dan karyawan juga sangat peduli dengan kinerja dari kantor pajak dan berpikir untuk menghabiskan karirnya sebagai profesionalisme pemeriksa pajak, sehingga hal tersebut perlu dipertahankan oleh manajemen kantor pajak melalui tambahan bonus dan insentif. Sedangkan indikator *normative commitment* merupakan indikator dari komitmen yang paling rendah mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai estimasi 0,73, artinya karyawan perlu meningkatkan loyalitasnya. Hal ini dimaksudkan bahwa pegawai pajak perlu lebih meningkatkan komitmen melalui standard kerja yang benar dalam menilai wajib pajak (WP) sehingga dana yang terhimpun dari pajak benar-benar masuk kedalam kas negara.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Disisi lain,

keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi masukan bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Sewaktu penyebaran kuesioner, instansi sedang mengeluarkan kebijakan baru yaitu keluarnya surat keputusan mutasi pegawai dan pembentukan kantor pajak baru serta terbatasnya waktu yang tersedia sehingga menjadi kendala dalam penyebaran kuesioner.
2. Wilayah penelitian yang hanya di Semarang, tentunya hal ini tidak bisa mewakili kondisi seluruh kantor pajak di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I bahkan di kantor pajak di seluruh Indonesia.

### Agenda Penelitian Mendatang

Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka yang dapat disarankan dari penelitian ini adalah memperluas wilayah penelitian dan menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karena kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh profesionalisme pemeriksa pajak, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dengan demikian diharapkan model nantinya dapat dikembangkan sebagai acuan Direktorat Jenderal Pajak bahkan sebagai acuan organisasi sektor publik.

### Referensi

- Arbuckle, J.L. 1997. AMOS Version 3.6 Chicago. IL: Small Water Corporation.
- Augusty Ferdinand, 2002. Struktural Equation modelling dalam penelitian manajemen, Fakultas Ekonomi Undip.
- Boyt, Thomas E, Robert F Luschn dan Gillian Naylor, 2001, The Role of Professionalism in Determining Job Satisfaction in Professional services, *Journal of Service Research*, Vol.3, No.4, pp.321-330
- Cohen, Aaron dan Yardena Kol, 2004, Professionalism and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Managerial Psychology*, ABI/INFORM Global, Vol.19, No.4, pp.386-405
- Fuad Mas'ud, 2004, Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi), Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Direktorat Jenderal Pajak, 2000, Visi Misi dan Strategi
- Goetz, J.P.C Morrow, dan J.C McElroy. 1991. The effect of accounting firm size and member rank of professionalism, *accounting, Organization and Society* 16: 159 – 166
- Regson, T.1992 An investigation of the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment in turnover model in accounting. *Behavioral research in accounting* 4: 80-95
- Rizvi, Meher dan Bob Elliot, Teachers Perceptions of Their Professionalism in Government Primary Schhols in Karachi, Pakistan, *Australian Teacher Education Association*, Vol.13, No.1, pp.35-52
- Hair, F. Joseph JR. Rolp E. Andersen, Ronald L Tatham dan William C. Black 1998 *Multivariate Data Analysis*, fifth edition, New Jersey: Prantice Hall
- Kalbers, L.P dan Timothy J. Forgarty, 1995. Profesional and it consequences: a study of internal auditors, auditing ; *Journal of Practice and Theory*, Vol 14 No.1
- Ketchand, A.A dan J.R Strawser. 1998 The existance of multiple measuremen of organizational commitmen and experience-related differences in public accounting setting, *Behavioral Research in Accounting*, 10: 109-137
- Lui, Steven S, Hang Yue Ngo, dan Anita Wing-Ngar Tsang, Socialize to be a Professional: a Study of The Professionalism of Accountants in Hong

- Kong, *International Journal of Human Resource Management*, 14-7, pp.1192-1205
- McNeese-Smith, Donna, 1993, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment," *Hospital and Health Services Administration*, Vol.41:2, Summer, p:160-175
- Meyer, J dan N.J Allen, 1984. Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69:372-378
- Mobley, W.H., R.W. Griffieth, H.H. Hand dan B.M. Meglio. 1997. Review conceptual analysis of the employee turnover process, *Psychological Bulletin*, 86: 493-522.
- Rahmawati. 1997. Hubungan antara profesionalisme internal auditor dengan kinerja, kepuasan, komitmen dan keinginan untuk pindah, Tesis pasca Sarjana UGM, tidak dipublikasikan.
- Ramayah, T dan Aizat Mohd. Nasurdin, (2003), "Job Satisfaction and Organizational Commitment: Differential Effects For Men and Women," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.5, No.1, Januari 2002, Hal. 75-90.
- Sagie, Abraham dan Moshe Krausz, 2003, What Aspects of The Job Have Most Effect on Nurse, *Human Resource Management Journal*, ABI/INFORM Global, Vol.13, No.1, pp.46-62
- Schroeder, R. dan L. Imdieke, 1997, Local - cosmopolitan and bureaucratic perception in public accounting firms, *Accounting, Organizations and Society*, 2:39-46.
- Shafer, William E, L.Jane Park, dan Woody M Liao, 2002, Professionalism, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes, *Accounting, Auditing dan Accountability Journal*, Vol.15, No.1, pp.46-68