

ANALISIS PERSEPSI WORK CLIMATE, SUPPORTIVE MANAGEMENT, TERHADAP WORK EFFORT, DAN TAXPAYER'S SERVICE QUALITY YANG MEMPENGARUHI TAX EVASION DI KANTOR PELAYANAN PAJAK DALAM WILAYAH KANWIL JAWA BAGIAN BARAT II"

Oleh:
Irwansyah

ABSTRACT

This research explain and prove (1) influence of perception of employees of climate work and management support to effort work by parsial and together, (2) influence of perception of taxpayer of effort work to quality of service at tax payer and (3) influence quality of service tax at conducted by smuggling action is Taxpayer. This Subyek Research is 156 Office employees Service tax on Kanwil Java Part of West of II. Result of this research show the existence of positive influence of perception job climate, management support, effort work at quality of service, and negative influence to level smuggling tax.

Keyword : *work climate, management support, work effort, Taxpayer's service Quality.*

I. PENDAHULUAN

Di era penuh persaingan, dan perubahan teknologi informasi yang cepat serta perekonomian global, kebutuhan organisasi baik bisnis maupun non bisnis (*public service's*) yang terus meningkat untuk mengembangkan berbagai upaya meningkatkan perhatian pada *customer*, memberikan dorongan pada setiap organisasi untuk menjadi yang terbaik dalam mencapai tujuannya melalui organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer focus*). Meskipun teknologi dapat membantu menciptakan orientasi pelanggan, namun pelayanan tetap merupakan masalah '*human*'. Bagaimana seorang individu dibangkitkan inspirasinya, diberi kemampuan, dimotivasi, dan diakui oleh para pemimpin dan manajer merupakan faktor penting dalam upaya menciptakan perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan.

Pengalaman empiris menyatakan bahwa apapun yang dilakukan oleh para karyawan (petugas) terhadap pelanggannya adalah cerminan dari bagaimana perusahaan tersebut memperlakukan karyawannya, dan itu akan dipersepsi oleh pelanggan sebagai gambaran kualitas pelayanan (*service quality*) organisasi/perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dalam banyak hal, pelayanan internal (*internal service*) di lingkungan suatu organisasi/perusahaan inter dan antar karyawan dan manajemen secara horizontal maupun vertikal, sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi/perusahaan tersebut dalam memberikan pelayanan yang baik yang dapat memuaskan pelanggannya, sebagaimana dikemukakan oleh George (1990) : bahwa jika suatu perusahaan ingin agar karyawannya melayani pelanggannya dengan baik, maka perusahaan tersebut harus siap untuk memberikan pelayanan yang baik kepada para karyawannya.

Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi. Seperti dikemukakan oleh Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty, Jaebeom Suh (2001: pp. 500-501): bahwa, hubungan timbal balik internal antara karyawan dan organisasi terlebih dahulu harus berjalan secara efektif dan efisien, sebelum perusahaan/organisasi tersebut dapat sukses dalam mencapai tujuan hubungan timbal baliknya dengan pelanggan eksternal. Kualitas pelayanan yang akan diterima pelanggan (para wajib pajak) pada dasarnya berawal dari kualitas pelayanan yang diterima oleh para petugas pelayanan dari lingkungan internal organisasinya. seperti dikemukakan oleh Jenny Hill, Patricia Tallack dan Hugh Garai (1996: 51) yaitu bahwa cara anda (manajemen) memperlakukan karyawan, merupakan cerminan dari bagaimana cara karyawan anda akan memperlakukan para pelanggan anda.

Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty, Jaebeom Suh tahun 2001 berfokus terhadap dua komponen internal marketing yang sangat berpengaruh terhadap kemampuan suatu organisasi dalam implementasi pelayanan yang prima (*service excellence*) yaitu iklim kerja (*work climate*) dalam hal ini termasuk di dalamnya, iklim pelayanan (*service climate*) dan keberadaan manajemen yang mendukung (*supportive management*) dalam

organisasi yang bersangkutan, mengacu kepada pendapat George, (1990); Bowen dan Schneider, (1988), dimana penilaian dan persepsi karyawan tentang variabel iklim kerja akan berdampak secara positif pada implementasi program pelayanan pelanggan oleh karyawan yang sama.

Kebutuhan organisasi untuk memperbaiki cara dalam membina hubungan dengan masyarakat sebagai pelanggan, tidak terkecuali harus diupayakan pula oleh organisasi pemerintah. Direktorat Jenderal Pajak salah satu entitas pemerintahan harus menyadari hal tersebut. Karena dengan adanya pelayanan yang kurang baik pada Wajib Pajak, dapat menimbulkan risiko ketidakpatuhan Wajib Pajak tersebut, yang berimplikasi pada tidak optimalnya penerimaan pajak bagi penerimaan negara. Wajib Pajak memiliki harapan yang tinggi terhadap Dirjen Pajak untuk memberikan pelayanan optimal, karena mereka adalah kontributor penerimaan Negara, yang pada prinsipnya apa yang telah diberikan Wajib Pajak tidak akan mendapatkan kontraprestasi secara langsung.

Membayar pajak bukanlah merupakan tindakan sederhana, tetapi banyak hal yang bersifat emosional. Karena pada dasarnya tidak seorangpun yang senang membayar pajak, dan potensi untuk bertahan terhadap pembayaran pajak agaknya sudah melekat pada diri Wajib Pajak. Asumsi yang dikemukakan oleh Leon Yudkin dalam Moh. Zain (2005:43) adalah bahwa Wajib Pajak selalu berusaha untuk membayar pajak yang terhutang sekecil mungkin, sepanjang hal itu dimungkinkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan, dan bahwa Wajib Pajak cenderung untuk menyelundupkan pajak (*tax evasion*) yaitu usaha penghindaran pajak yang terhutang secara ilegal, sepanjang Wajib Pajak tersebut mempunyai alasan yang meyakinkan bahwa akibat dari perbuatannya tersebut kemungkinan besar mereka tidak akan dihukum serta yakin pula bahwa rekan-rekannya melakukan hal yang sama.

Wajib Pajak cenderung untuk membayar pajak seminimal mungkin, atau berusaha dapat meloloskan diri dari pembayaran pajak, dibuktikan dengan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar yang diterbitkan setelah pemeriksaan oleh beberapa Kantor Pelayanan Pajak di Kanwil Jawa Bagian Barat II lebih banyak dibanding Surat Ketetapan Pajak lainnya. Hal-hal yang menyebabkan diterbitkannya Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar salah satunya adalah berdasarkan hasil pemeriksaan atau keterangan lain, pajak yang terhutang tidak atau kurang bayar. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan sementara bahwa, ketidakpatuhan Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya di Kantor Pelayanan Pajak Bojonagara, Karees, Tegallega, Cicadas dan Cimahi dalam wilayah Bandung masih tinggi. Penerbitan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar dari tahun 2003 sampai dengan 2005 masih mendominasi jenis penerbitan Surat Ketetapan Pajak yang dikeluarkan oleh KPP setelah dilakukannya pemeriksaan. Presentase penerbitan SKP Kurang Bayar setelah dilakukannya pemeriksaan rata-rata sebesar kurang lebih 58% dari total jumlah Surat Ketetapan Pajak yang dikeluarkan untuk tahun 2003-2005 di 5 (lima) KPP Kanwil Jawa Bagian Barat II.

Perilaku Wajib Pajak yang tidak sepenuhnya memenuhi kewajiban perpajakan dibedakan menjadi tiga yakni *tax evasion*, *tax avoidance*, dan *tax delinquency* (Bernard P. Herber dalam Safri Nurmantu 2003:150). *Tax evasion involves a fraudulent or deceit effort by a taxpayer to escape his legal tax obligation. This is a direct violation of both the spirit or intent and the letter of tax law. On the other hands, tax avoidance may involve a violation of the spirit of tax law, while tax evasion is unlawful. Tax delinquency refers to the failure to pay the tax obligations on the date when it is due. Ordinarily, tax delinquency is associated with the inability to pay a tax because of inadequate funds.*

Menurut Ian Wallschutzky (1993:148) menyebutkan ada beberapa penyebab Wajib Pajak melakukan *tax evasion* dan *tax avoidance*, berdasarkan penelitian di Australia yaitu: *tax payer's perception about, tax rate, equity or fairness of the tax system, how wisely government spend taxpayer's money, individual basic predisposition to the State and to the law generally, group influence on individuals behaviour, tax administration style, tax practitioners, probability of detection and level of penalties, and tax payers service.* Pelayanan pada Wajib Pajak seperti disebutkan oleh Ian Wallschutzky merupakan salah satu hal penting dalam usaha *fiskus* untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dan memelihara kepatuhan Wajib Pajak serta mengurangi tindakan penyelundupan pajak.

II. PERUMUSAN MASALAH

Permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah persepsi karyawan tentang iklim kerja (*work climate*) perusahaan berpengaruh terhadap usaha/upaya kerja (*work effort*) karyawan ?
2. Apakah persepsi karyawan tentang manajemen yang mendukung (*supportive management*) mempunyai pengaruh terhadap usaha/upaya kerja (*work effort*) karyawan ?
3. Apakah usaha/ upaya kerja (*work effort*) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan (*service quality*) karyawan kepada Wajib Pajak?
4. Apakah kualitas pelayanan (*service quality*) karyawan kepada Wajib Pajak berpengaruh terhadap *Tax Evasion* ?

III. KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

3.1 *Service Quality*

Kualitas pelayanan (*service quality*) pada dasarnya diukur dan dipersepsi oleh pelanggan dengan ukuran yang ditentukan oleh dirinya sesuai harapan yang diinginkannya. Dari berbagai literatur kualitas pelayanan selalu dihubungkan dengan derajat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan dengan cara

membandingkan antara harapan yang dimiliki oleh pelanggan dengan kenyataan yang diterima sebagaimana dikemukakan oleh Crosby (1984) dan Juran (1982). Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Valery A Zeithmal, A Parasuraman dan Leonard L Berry (1990: pp.19): Kualitas pelayanan, sebagaimana yang diterima dan dirasakan oleh pelanggan, dapat didefinisikan sebagai tingkat pertentangan antara keinginan atau harapan pelanggan dan persepsi mereka.

Semakin baik suatu perusahaan atau penyedia jasa mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggannya maka akan semakin baik derajat /tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan dan semakin baik pula nilai kualitas pelayanan (*service quality*) perusahaan penyedia jasa tersebut di mata pelanggannya. Sebaliknya semakin buruk atau ketidak mampuan dalam memenuhi harapan pelanggan akan membawa dampak ketidak puasan di sisi pelanggan yang tentunya rendah pula nilai kualitas pelayanannya. Pendapat yang berkaitan dengan hal ini dikemukakan oleh Philip Kotler (2003: pp.61): Secara umum, kepuasan adalah perasaan seseorang apakah menyenangkan atau mengecewakan yang diperolehnya dengan membandingkan hasil atau kinerja yang diterima dari suatu produk (*product perceived performance*), dalam hubungannya dengan harapan yang dia miliki, Jika kinerja (*performance*) lebih rendah dari harapan (*falls short of expectations*), pelanggan akan kecewa (*dissatisfied*), Jika kinerja (*performance*) memenuhi harapan (*matches expectations*), pelanggan akan puas (*satisfied*), Jika kinerja (*performance*) melebihi harapan (*exceeds expectations*), pelanggan akan sangat puas atau sangat gembira (*highly satisfied or delighted*).

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Valery A Zeithmal, A Parasuraman dan Leonard L Berry (1990:pp.19), dikembangkan suatu konsep model pengukuran persepsi pelanggan tentang kualitas pelayanan, model tersebut dikenal dengan model SERVQUAL. Dalam model SERVQUAL tersebut, dikembangkan 5 (lima) kriteria atau dimensi umum yang selalu dijadikan dasar bagi pelanggan untuk menilai kualitas pelayanan yang diperolehnya. Kelima dimensi terbut adalah: (1) *Tangibles, appearance of physical facilities, equipment, personnel and communication materials* atau tampilan fisik dari fasilitas kantor , perangkat kerja, petugas dan materi komunikasi/informasi (model-model formulir, brosur dan sebagainya), (2) *Reliability, ability to perform the promised service dependably and accurately* atau kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang dijanjikan secara cepat dan akurat, (3) *Responsiveness: willingness to help customers and provide prompt service*, atau keinginan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang sesegera mungkin, (4) *Assurance: knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence*, atau wawasan dan sopan santun dari para pegawai dan kemampuan mereka untuk percaya diri dan dapat dipercaya, dan (5) *Empathy: caring, individualized attention the firm provides its customers.* atau berkaitan dengan pemahaman akan kebutuhan dan perhatian yang bersifat individual yang diberikan oleh perusahaan penyedia jasa kepada pelanggan

Kualitas pelayanan karyawan pajak sebagai tampilan kinerja perilaku melayani (*service behavioral performance*) dapat mencerminkan keseluruhan upaya kerja (*work effort*) yang dilakukan para aparat pajak didalam menyelesaikan urusan perpajakan memenuhi kebutuhan para pelanggannya (para wajib pajak). Pada kenyataannya, performance pelayanan karyawan ini, secara internal juga dilatar belakangi oleh berbagai situasi dan kondisi yang ada di lingkungannya. Tiga unsur penting dari internal Kantor Pelayanan Pajak (KPP), yang berkontribusi terhadap performance pelayanan pajak adalah: (1) *Sumber Daya Manusia* (SDM), yang berkaitan dengan keberdaaannya (jumlah pegawai/ petugas pajak) dengan kualitas kompetensi yang dimilikinya baik itu kualitas profesional (*professional quality*) yang berhubungan dengan kesesuaian latar belakang ilmu dan keterampilan pelayanan perpajakan, maupun kualitas personal (*personal quality*) yang berhubungan dengan motivasi, dedikasi, disiplin sikap dan perilaku, termasuk disini adalah kualitas interaksi interpersonal (*interpersonal relationship*) vertikal maupun horizontal, antara atasan-bawahan dan antar sesama bawahan, (2) *Perangkat Sarana kerja dan Teknologi* yang digunakan, menyangkut ketersediaan yang memadai, kemampuan beroperasi dan kehandalan alat dan sarana kerja yang dibutuhkan beserta dukungan teknologi yang digunakan, (3) *System dan Prosedur*, berkaitan dengan keberadaan dan keakurasian penerapan system-system aplikasi, Undang-Undang dan standard-standard atau prosedur perpajakan yang ditetapkan, baik yang bersifat petunjuk teknis maupun operasional. Ketiga unsur diatas saling berkaitan, saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain, sehingga kalau salah satu diantaranya kurang atau lemah maka akan memperlemah *output performance* pelayanan pajak secara keseluruhan.

3.2 Pengembangan Hipotesis

Iklim kerja (*work climate*) di dalam suatu organisasi pada dasarnya mengacu kepada bagaimana lingkungan organisasi dirasakan dan diinterpretasikan oleh pegawai organisasi yang bersangkutan. Schneider and Bowen (1995) mengatakan bahwa iklim kerja di dalam suatu organisasi adalah persepsi dimana pegawai saling berbagi bersama tentang apa yang penting dalam organisasi, hal itu diperoleh lewat pengalaman kerja dan persepsi mereka menyangkut berbagai perilaku dan dukungan perilaku manajemen yang diharapkan.

Persepsi tentang lingkungan organisasi mempunyai makna pribadi bagi karyawan lewat penilaian, yang mana representasi cognitive dari ragam corak lingkungan ditafsirkan tersendiri berdasarkan nilai - nilai individual. Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty and Jaebeom Suh (2001:501-502): "*perceptions of the organizational environment take on personal meaning for employees through valuation, in which a cognitive representation of the features of the environment is interpreted in terms of the individual's values.*"

Sebagai Alternatif, iklim kerja dapat dikonseptualisasikan dari suatu perspektif interaksi sosial sebagai evaluasi terhadap atribut lingkungan yang memiliki suatu komponen konstruksi social atau situasional (Burke et al., 1992) dalam Mahn Hee Yoon (2001): “*Alternatively, work climate can be conceptualized from a social interactionist perspective as evaluations of environmental attributes that have a social or situational construction component* “. Beberapa kategori penilaian individu terhadap atribut-atribut lingkungan bisa bervariasi bergantung pada berbagai acuan organisasi, antara lain keamanan, inovasi, pelayanan kepada pelanggan, dukungan, pengurangan biaya dan sebagainya.

Iklim kerja (*work climate*) dalam suatu organisasi bisa meliputi segala sesuatu yang sifatnya: (1) piranti keras (*hard ware*) seperti ruangan, *meubelairs*, komputer, model-model dan format-format kerja contoh: model SPT dan sebagainya serta alat bantu fisik lainnya, (2) piranti lunak (*soft ware*) seperti Undang-Undang Perpajakan, peraturan-peraturan perpajakan, system-system aplikasi, delegasi dan otoritas, kekayaan serta peraturan-peraturan kerja lainnya, (3) piranti manusia (*human ware/brain ware*) yang menyangkut keberadaan sejumlah pegawai dengan kompetensi intelektualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi baik dari segi intelektualitas intelligence, emosional maupun intelektualitas spiritual, (4) piranti organisasi (*organization ware*) yang berkaitan dengan struktur dan skala organisasi, pola hubungan atasan-bawahan dan antar bawahan, kepemimpinan dan lain sebagainya.

Berdasarkan bukti empiris dapat dipahami bahwa iklim kerja (*work climate*) akan berpengaruh terhadap upaya kerja (*work effort*) para karyawan dalam suatu organisasi. Brown dan Leigh (1996) mengatakan: bahwa upaya kerja karyawan (*work effort*) pada akhirnya berada di bawah kendali dirinya sendiri. dan bahwa upaya kerja (*work effort*) ini rentan dengan persepsi karyawan terhadap iklim kerja (*work climate*). Ketika pegawai yang berhubungan langsung dengan pelanggan merasa bahwa perusahaannya menekankan pentingnya pelayanan pelanggan, mereka mungkin memberi respon dengan memberikan lebih banyak waktu dan energi di dalam aktifitas pekerjaan mereka, dalam hal ini lebih giat dalam usaha / upaya pekerjaan mereka.

- H1: Secara bersama-sama iklim kerja dan dukungan manajemen berpengaruh signifikan terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang ada dikota Bandung
- H2: Secara parsial iklim kerja(X_1) berpengaruh signifikan terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang ada dikota Bandung.

Manajemen yang mendukung (*Supportive Managemet*) secara psikologis merupakan suatu dimensi utama untuk kenyamanan bekerja bagi para karyawan di tempat kerja, Manajemen yang mendukung (*supportive management*) pada dasarnya berkaitan dengan cara-cara perilaku atasan/para manajer di dalam memfasilitasi dan

memberikan keleluasaan bekerja, termasuk bagaimana upaya (*effort*) dan cara (*way*) kerja para pegawai dalam menyelesaikan dan mencapai tujuan tanpa melepaskan fungsi kontrol di dalamnya. (Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty and Jaebeom Suh, 2001: pp. 502) mengemukakan: *Supportive management* mengacu kepada perhatian dan dukungan para manajer kepada pekerjaan bawahan dan mencerminkan tingkat dimana para manajer menciptakan suatu iklim yang memfasilitasi dukungan, kepercayaan dan bantuan sepenuhnya.

Pada sisi lain Brown and Leigh (1996) mengemukakan: *supportive management* merupakan dimensi utama keamanan secara psikologis bagi para pegawai di tempat kerja. Lebih lanjut Brown and Leigh mengatakan bahwa *supportive management* itu ada manakala para manajer /atasan membiarkan bawahannya untuk bekerja tanpa disertai rasa takut akan hukuman yang akan diterimanya kalau dia gagal. Hal itu juga berkaitan dengan pemberian kendali atas pekerjaan yang lebih besar kepada para karyawan atas upaya kerja mereka dan bagaimana para pegawai tersebut mencapai tujuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Singh (2000) dalam Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty and Jaebeom Suh (2001) dikatakan bahwa pada perusahaan jasa (*service organization*), suatu lingkungan yang mendukung seperti dukungan atasan akan membangun komitmen, meningkatkan kinerja dan mengurangi niat untuk keluar (*turn over*) karyawan dari perusahaan tersebut.

Dapat dipahami bahwa apabila karyawan merasa bahwa manajer mereka memperhatikan dan memberikan otoritas serta kendali sesuai dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan merasa lebih positif terhadap pekerjaan, dan dengan demikian para karyawan akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan usaha dan upaya yang lebih untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.

Manajemen yang mendukung (*supportive management*) bisa menjadi isyarat bahwa para manajer mempercayai karyawannya dan merasa yakin atas kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dukungan manajemen secara potensiil berdampak pada upaya kerja (*work effort*), yang menggambarkan status emosional dalam diri seorang karyawan terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya termasuk nilai-nilai dan prestasi keberhasilan pekerjaan yang dirasakan.

H3: Secara parsial dukungan manajemen(X2) berpengaruh signifikan terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang ada di kota Bandung.

Upaya kerja (*work effort*) secara umum dapat diartikan sebagai segala daya/energi, aktifitas dan usaha yang dikeluarkan untuk menyelesaikan sesuatu atau serangkaian pekerjaan. Secara psikologis, upaya kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan dalam diri karyawan yang bersangkutan. Kepuasan kerja seorang karyawan secara langsung akan berimplikasi terhadap kinerja pelayanan yang diberikan kepada pelanggan

perusahaan/pelanggan eksternal, sebagaimana dikemukakan oleh Locke et al. (1981) dan Cherington (1980) bahwa usaha/upaya (*effort*) adalah keseluruhan pengeluaran energi yang dipakai untuk melakukan sesuatu atau serangkaian perilaku. Upaya kerja yang dilakukan cenderung meningkatkan penilaian karyawan terhadap objek pekerjaan, hasil kerja dan pernyataan perasaan terhadap pelaksanaan pekerjaannya.

Mahn, Sharon and Jaebeom, 2001 mengatakan: berdasarkan pada nilai perspektif pekerjaan, kesibukan dalam melakukan suatu usaha/upaya di dalam pekerjaan lebih menyerupai kecenderungan memiliki konsekuensi sebab usaha/upaya kerja menghasilkan suatu perasaan bermartabat, menghargai diri sendiri dan kepuasan.

Upaya kerja (*work effort*) mempunyai suatu daerah konseptual yang luas, sebab mencakup semua karakteristik yang menyangkut pekerjaan itu sendiri atau lingkungan pekerjaan dimana seorang pegawai memahami dan merasa memberi dan diberi penghargaan, memenuhi dan dipenuhi kebutuhan, merasa puas atau sebaliknya membuat frustrasi, dan membuat orang tidak puas. Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty dan Jaebeom Suh (2001: pp.503) mengatakan bahwa manajemen yang mendukung (*supportive management*) dapat mengarahkan respons sikap dan perilaku positif karyawan, ketika karyawan menerima dukungan dan otoritas yang lebih besar dari manajemen, maka akan meningkat perasaan mempunyai kewajiban (*sense of obligation*) dalam diri karyawan untuk membalas dukungan tersebut dengan usaha/upaya kerja (*work effort*) yang lebih besar pula.

Kualitas pelayanan (*service quality*), sebagai tampilan perilaku, mencerminkan keseluruhan usaha/upaya kerja (*work effort*) karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang berhubungan dengan melayani pelanggan. Usaha/upaya kerja (*work effort*) merupakan perantara bagi motivasi dan kinerja (*performance*) atau sebagai suatu mekanisme dalam menterjemahkan motivasi kedalam suatu penyelesaian pekerjaan (Brown and Peterson (1994) and Walter et. al (1977): kualitas pelayanan (*service quality*) karyawan, sebagai suatu tampilan kinerja perilaku (*behavioral performance*), mencerminkan keseluruhan usaha/upaya (*effort*) karyawan yang dikeluarkan dan dilakukan di dalam berbagai situasi kerja di tempat-tempat pelayanan. Usaha (*effort*) yang dilakukan oleh karyawan di dalam pekerjaannya seharusnya tercerminkan di dalam kinerja pelayanan (*service performance*), yang akan dilihat dan dirasakan dari sudut pandang kacamataanya pelanggan. (Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty dan Jaebeom Suh, 2001 : pp. 505)

H4: Upaya/usaha kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pajak di kantor pelayanan pajak yang ada di kota Bandung.

Penyelundupan pajak dalam Moh. Zain (2005:49), Harry Graham Balter memberi pengertian mengenai penyelundupan pajak, yaitu sebagai usaha yang dilakukan oleh Wajib Pajak apakah berhasil atau tidak untuk mengurangi atau sama sekali menghapus utang pajak yang berdasarkan ketentuan yang berlaku sebagai pelanggaran terhadap perundang-undangan perpajakan. Merupakan usaha aktif

Wajib Pajak dalam hal mengurangi, menghapus, manipulasi ilegal terhadap utang pajak atau meloloskan diri untuk tidak membayar pajak sebagaimana yang telah terutang menurut aturan perundang-undangan.

Walaupun pada dasarnya antara penghindaran pajak dan penyelundupan pajak mempunyai sasaran yang sama, yaitu mengurangi beban pajak, akan tetapi cara penyelundupan pajak jelas merupakan perbuatan illegal dalam usaha mengurangi beban pajak tersebut. Penyelundupan pajak (*tax evasion*) dapat pula didefinisikan sebagai suatu tindakan atau sejumlah tindakan yang merupakan pelanggaran terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan seperti:

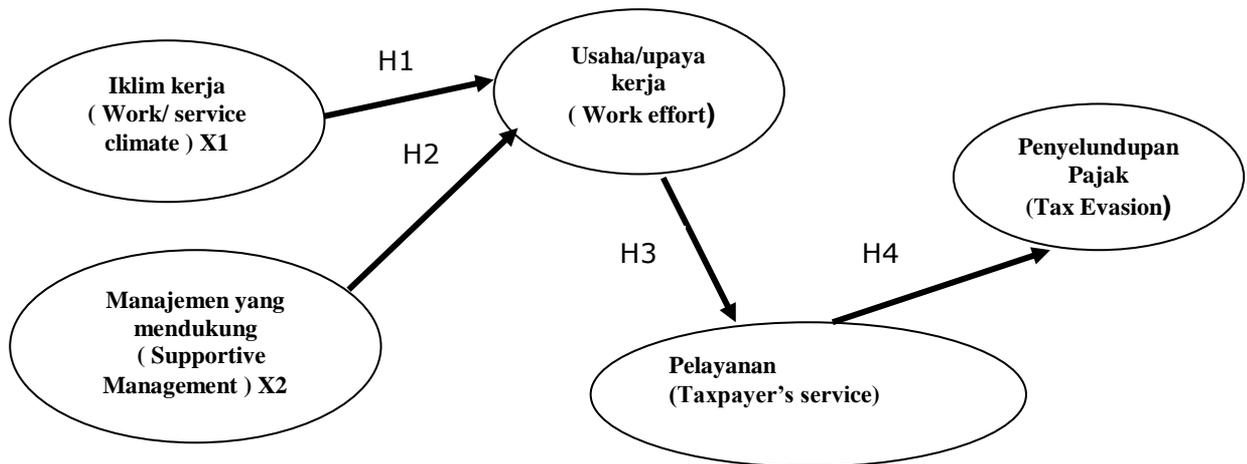
- tidak dapat memenuhi pengisian Surat Pemberitahuan (SPT) tepat pada waktunya
- tidak dapat memenuhi pembayaran pajak tepat pada waktunya
- tidak dapat memenuhi pelaporan penghasilan dan pengurangannya secara lengkap dan benar
- tidak dapat memenuhi kewajiban memelihara pembukuan
- tidak dapat memenuhi kewajiban menyetorkan pajak penghasilan para karyawan yang dipotong dan pajak lain yang telah dipungut.
- Tidak dapat memenuhi kewajiban membayar taksiran utang pajak
- Tidak dapat memenuhi permintaan fiskus akan informasi pihak ketiga
- Pembayaran dengan cek kosong bagi Negara yang dapat melakukan pembayaran pajaknya dengan cek
- Melakukan penyuapan terhadap aparat perpajakan dan atau tindakan intimidasi lainnya. (Moh. Zain, 2005:48)

Ian Wallschutzky (1993:148) menyebutkan ada beberapa penyebab Wajib Pajak melakukan *tax evasion* dan *tax avoidance*, berdasarkan penelitian di Australia salah satunya adalah *tax payers service*. Pelayanan pada Wajib Pajak seperti disebutkan oleh Ian Wallschutzky merupakan salah satu hal penting dalam usaha fiskus untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dan memelihara kepatuhan Wajib Pajak serta mengurangi tindakan penyelundupan pajak.

Semakin baik suatu perusahaan atau penyedia jasa mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggannya maka akan semakin baik derajat /tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan dan semakin baik pula nilai kualitas pelayanan (*service quality*) perusahaan penyedia jasa tersebut di mata pelanggannya. Sebaliknya semakin buruk atau ketidak mampuan dalam memenuhi harapan pelanggan akan membawa dampak ketidak puasan di sisi pelanggan yang tentunya rendah pula nilai kualitas pelayanannya. Pendapat yang berkaitan dengan hal ini dikemukakan oleh Philip Kotler (2003: pp.61): Secara umum, kepuasan adalah perasaan seseorang apakah menyenangkan atau mengecewakan yang diperolehnya dengan membandingkan hasil atau kinerja yang diterima dari suatu produk (*product perceived performance*), dalam hubungannya dengan harapan yang dia miliki, Jika kinerja (*performance*) lebih rendah dari harapan (*falls short of*

expectations), pelanggan akan kecewa (*dissatisfied*), Jika kinerja (*performance*) memenuhi harapan (*matches expectations*), pelanggan akan puas (*satisfied*), Jika kinerja (*performance*) melebihi harapan (*exceeds expectations*), pelanggan akan sangat puas atau sangat gembira (*highly satisfied or delighted*)

H5: Kualitas pelayanan pajak berpengaruh signifikan terhadap penyelundupan pajak di kantor pelayanan pajak yang ada dikota Bandung



IV. METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Data Penelitian

Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui metode survey. Responden penelitian adalah pegawai pajak di KPP yang ada di wilayah Jawa Bagian Barat II, yaitu karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Bojonegara, Tegalega, Karees, Cicadas dan Cimahi yang ada di Kantor Wilayah Jawa Bagian Barat II.

Diperoleh 254 karyawan sebagai populasi yang selanjutnya akan dilakukan penarikan sampel terhadap anggota populasi tersebut, yaitu dengan menggunakan teknik sample acak sederhana (*simple random sampling*) dengan rumus Yamane (Jalaludin Rakhmat, 1999:82), diperoleh jumlah sample sebesar 156 (pembulatan).

Pengukuran Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel Persepsi karyawan atas iklim kerja (X1), variabel persepsi karyawan atas *Supportive management* (X2), variabel persepsi karyawan atas *work effort* (Y1), variabel persepsi Wajib Pajak atas pelayanan (Y2) dan variabel penyelundupan pajak (Z).

Iklim kerja di dalam suatu organisasi adalah persepsi dimana pegawai saling berbagi bersama tentang apa yang penting dalam organisasi, hal itu diperoleh lewat pengalaman kerja dan persepsi mereka menyangkut berbagai perilaku dan dukungan

perilaku manajemen yang diharapkan. Variabel iklim kerja ini diukur dengan menggunakan 6 buah pertanyaan, dan menggunakan skala 5 point, setiap jawaban yang sempurna memiliki nilai yang paling besar yaitu 5 dan yang mendekati ketidaksempurnaan memiliki nilai makin lama makin kecil dari nilai 4 sampai dengan nilai 1.

Supportive management mengacu kepada perhatian dan dukungan para manajer kepada pekerja bawahan dan mencerminkan tingkat dimana para manajer menciptakan suatu iklim yang memfasilitasi dukungan, kepercayaan dan bantuan sepenuhnya. Variabel yang diukur dengan menggunakan instrument yang digunakan oleh Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty and Jaebeom Suh (2001). Jumlah item pertanyaan adalah sebesar 9 item dengan skala likert 1-5.

Locke et al. (1981) dan Cherington (1980) menyatakan bahwa usaha/upaya (*effort*) adalah keseluruhan pengeluaran energi yang dipakai untuk melakukan sesuatu atau serangkaian perilaku. Upaya kerja yang dilakukan cenderung meningkatkan penilaian karyawan terhadap objek pekerjaan, hasil kerja dan pernyataan perasaan terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Variabel motivasi diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty and Jaebeom Suh (2001). Instrumen ini diukur dengan menggunakan 7 buah item pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-5.

Kualitas pelayanan (*service quality*) karyawan, sebagai suatu tampilan kinerja perilaku (*behavioral performance*), mencerminkan keseluruhan usaha/upaya (*effort*) karyawan yang dikeluarkan dan dilakukan di dalam berbagai situasi kerja di tempat-tempat pelayanan. Usaha (*effort*) yang dilakukan oleh karyawan di dalam pekerjaannya seharusnya tercerminkan di dalam kinerja pelayanan (*service performance*), yang akan dilihat dan dirasakan dari sudut pandang kacamataanya pelanggan. (Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty dan Jaebeom Suh, 2001 : pp. 505). Variabel diukur dengan menggunakan 10 item pertanyaan.

Penyelundupan pajak dalam Moh. Zain (2005:49), Harry Graham Balter memberi pengertian mengenai penyelundupan pajak, yaitu sebagai usaha yang dilakukan oleh Wajib Pajak apakah berhasil atau tidak untuk mengurangi atau sama sekali menghapus utang pajak yang berdasarkan ketentuan yang berlaku sebagai pelanggaran terhadap perundang-undangan perpajakan. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen dari Moh. Zain (2005) dengan pertanyaan sebanyak 10 buah pertanyaan, dengan skala likert 1-5.

V. ANALISIS DATA DAN HASIL

5.1 Deskripsi Data Tanggapan Responden

Untuk mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap data hasil tanggapan responden, maka dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari jumlah skor-jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria persepsi untuk setiap item pernyataan.

Tabel 1. Kriteria Penilaian Persentase Skor Tanggapan Responden Terhadap Tiap Item Pernyataan

No.	% Jumlah skor	Kriteria Persepsi
1	20.00 – 36.00	Sangat Buruk/Tidak pernah
2	36.01 – 52.00	Buruk/Hampir tidak pernah
3	52.01 – 68.00	Kurang/Kadang-kadang
4	68.01 – 84.00	Baik/Sering
5	84.01 – 100	Sangat Baik/Selalu

Catatan: Batas bawah 20% diperoleh dari 1/5 dan batas atas 100% dari 5/5

Tabel 2. Hasil tanggapan responden atas Persepsi Karyawan terhadap setiap Variabel penelitian yang diukur

Butir Pernyataan	Skor aktual	Skor ideal	% skor actual	Kriteria
Iklm kerja keseluruhan	3164	4680	67.61%	Kurang
Dukungan Manajemen secara keseluruhan	4756	7020	67,75%	Kurang
Upaya kerja secara keseluruhan	3875	5460	70,97%	Baik
Kualitas Pelayanan Secara Keseluruhan	5245	7800	67.24%	Kurang
Penyelundupan Pajak	7941	14820	53.58%	Kadang-kadang

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji tingkat kesahihan alat ukur digunakan teknik korelasi. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item. Syarat minimum validitas item untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika $r = 0,3$ dan bernilai positif berarti bahwa data valid. Metode korelasi yang digunakan adalah *korelasi product momen* (Sugiono, 2005 : 106).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Kisaran nilai r	Keterangan
Iklim kerja	6	0.488– 0.663	Semua item pertanyaan valid
<i>Supportive management</i>	9	0.389– 0.594	Semua item pertanyaan valid
<i>Work Effort</i>	7	0.537 – 0.728	Semua item pertanyaan valid
Kualitas Pelayanan	10	0.569– 0.811	Semua item pertanyaan valid
Penyelundupan pajak	19	0.301– 0.731	Semua item pertanyaan valid

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan, atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Untuk menghitung reliabilitas digunakan metode *split-half* dari *Spearman-Brown*. Digunakan koefisien reliabilitas Spearman-Brown (r_{tt}). Berdasarkan nilai r Realibilitas Spearman-Brown tersebut selanjutnya akan dicari nilai t -hitungnya, kemudian dibandingkan dengan nilai t -tabel. Jika t -hitung $>$ t -tabel maka item tersebut reliable (Singaribuan dan effendi, 1995 : 140).

Setelah nilai koefisien reliabilitas diperoleh, maka perlu ditetapkan suatu nilai koefisien reliabilitas paling kecil yang dianggap reliabel. Dimana disarankan bahwa koefisien reliabilitas antara 0,70 – 0,80 cukup baik untuk tujuan penelitian dasar (Kaplan-Saccuzzo 1993 : 126).

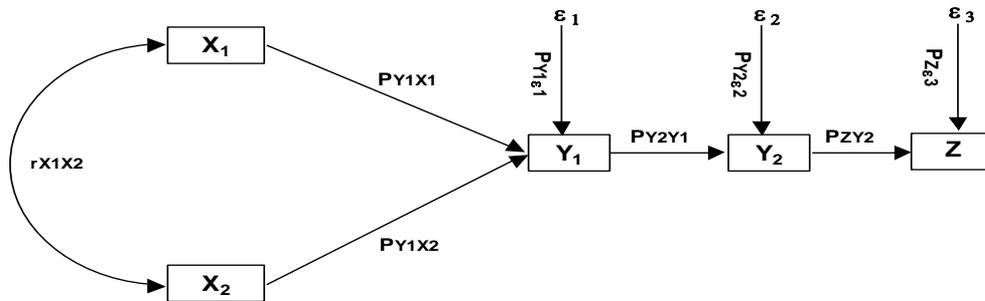
Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Jumlah Pertanyaan Yang Valid	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Iklim kerja	6	0,7254	Reliable
<i>Supportive management</i>	9	0,7711	Reliable
<i>Work Effort</i>	7	0,8067	Reliable
Kualitas Pelayanan	10	0,9128	Reliable
Penyelundupan pajak	19	0,9197	Reliable

Pengujian Hipotesis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) karena peneliti ingin memastikan apakah ada pengaruh iklim kerja dan dukungan manajemen terhadap usaha/upaya kerja dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan dan penyelundupan pajak.

Diagram jalur adalah sebagai berikut:



Keterangan:

- X₁ : Variabel iklim kerja
- X₂ : Variabel dukungan manajemen
- Y₁ : Variabel usaha/upaya kerja
- Y₂ : Variabel kualitas pelayanan
- Z : Variabel penyelundupan pajak
- P_{Y₁X_i} : Koefisien jalur X_i terhadap Y₁
- P_{Y₂Y₁} : Koefisien jalur Y₁ terhadap Y₂
- P_{ZY₂} : Koefisien jalur Y₂ terhadap Z
- r_{X₁X₂} : Koefisien korelasi antara X₁ dengan X₂
- ε : Pengaruh faktor lain

Tujuan yang ingin dicapai pada pengujian hipotesis ini adalah untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas baik secara simultan maupun secara parsial terhadap upaya/usaha kerja dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan pajak dan penyelundupan pajak. Jenis statistik yang digunakan untuk mencapai kedua tujuan tersebut adalah analisis jalur, berikut hasil pengolahan data yang diperoleh menggunakan software LISREL 8.30.

Tabel 5. Korelasi Antar Variabel Independen dan koefisien jalur

Variabel	X ₁	X ₂	Koefisien Jalur	t _{hitung}
X ₁	1.0000		0.4703	7.7682
X ₂	0.3534*	1.0000	0.3957	6.5354

*signifikan pada level 1%

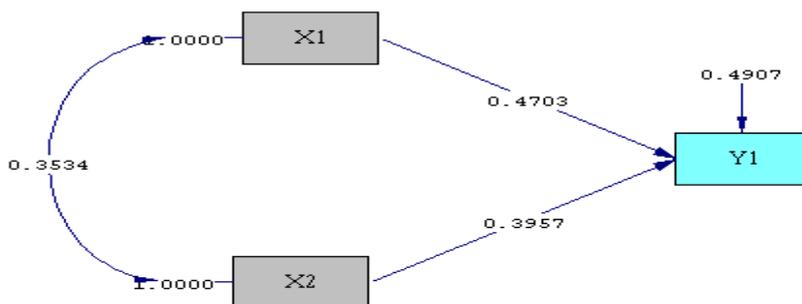
Dari nilai koefisien korelasi diatas dapat dilihat bahwa hubungan antara iklim kerja (X_1) dengan dukungan manajemen (X_2) termasuk rendah tetapi signifikan.

Tabel 6. Besar Pengaruh Masing-Masing Variabel Independen Terhadap Upaya/Usaha Kerja

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui)		Total
			X_1	X_2	
X_1	0.4703	22.11%		6.58%	28.69%
X_2	0.3957	15.66%	6.58%		22.24%
Total Pengaruh X_1 & X_2 Secara Bersama-sama:					50.93%

Secara bersama-sama kedua variabel independen iklim kerja (X_1), dan dukungan manajemen (X_2) memberikan kontribusi (pengaruh) dalam meningkatkan upaya/usaha kerja sebesar 50,93% (R^2). Sementara sisanya sebesar 49,07% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar kedua variabel independen tersebut.

Secara parsial variabel iklim kerja memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap upaya/usaha kerja dibanding dukungan manajemen. Secara visual diagram jalur dari kedua variabel bebas dapat dilihat pada gambar berikut:



Hipotesis 1:

R^2	F_{hitung}	$F_{tabel} (db: 2;153)$	H_{o1}	H_{a1}
0,5093	79,3997	3,0552	ditolak	Diterima

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kedua variabel independen [iklim kerja(X_1), dan dukungan manajemen(X_2)] secara bersama-sama terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang ada dikota Bandung.

Koef. Jalur	t_{hitung}	$t_{tabel} (db:153)$	H_{o2}	H_{a2}
0,4703	7,7682	1,9756	ditolak	Diterima

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel iklim kerja(X_1) secara parsial terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang

ada dikota Bandung. Koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan bahwa iklim kerja yang makin baik akan meningkatkan upaya/usaha kerja karyawan.

Hipotesis 2:

Koef. Jalur	t _{hitung}	t _{tabel (db:153)}	H ₀₃	H _{a3}
0,3957	6,5354	1,9756	ditolak	Diterima

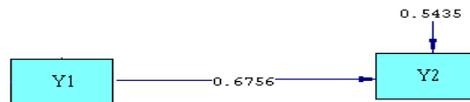
Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari sub variabel dukungan manajemen(X₂) secara parsial terhadap upaya/usaha kerja karyawan di kantor pelayanan pajak yang ada dikota Bandung. Koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan bahwa dukungan manajemen yang makin tinggi akan meningkatkan upaya/usaha kerja karyawan.

Tabel 8. Koefisien Jalur Variabel Upaya/Usaha Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pajak

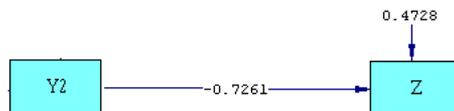
Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	R ²
Y ₁	0.6756	11.3359	0,4565
Y ₂	-0.7261	-13.0621	0,5727

Sumber: Lampiran Output LISREL 8.30.

Upaya/Usaha kerja memberikan kontribusi (pengaruh) dalam meningkatkan kualitas pelayanan pajak sebesar 45,65% (R²). Sementara sisanya sebesar 54,35% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar upaya/usaha kerja. Secara visual diagram jalur dari variabel upaya/usaha kerja (Y₁) terhadap kualitas pelayanan pajak (Y₂) dapat dilihat pada gambar berikut.



Kualitas pelayanan pajak memberikan kontribusi (pengaruh) dalam menurunkan penyelundupan pajak sebesar 52,72% (R²). Sementara sisanya sebesar 47,28% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar kualitas pelayanan pajak. Secara visual diagram jalur dari variabel kualitas pelayanan pajak (Y₂) terhadap penyelundupan pajak(Z) dapat dilihat pada gambar berikut.



Hipotesis 3:

Koef. Jalur	t _{hitung}	t _{tabel (db:154)}	H ₀₄	H _{a4}
0,6756	11,3359	1,9755	ditolak	Diterima

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel upaya/usaha kerja karyawan terhadap kualitas pelayanan pajak di kantor pelayanan pajak yang ada di kota Bandung. Koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan bahwa upaya/usaha kerja karyawan yang makin tinggi akan meningkatkan kualitas pelayanan pajak.

Hipotesis 4:

Koef. Jalur	t _{hitung}	t _{tabel (db:154)}	H ₀₅	H _{a5}
-0,7261	-13,0621	1,9755	ditolak	Diterima

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kualitas pelayanan pajak terhadap penyelundupan pajak di kantor pelayanan pajak yang ada di kota Bandung. Koefisien jalur yang bertanda negatif menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang makin tinggi akan mengurangi praktek penyelundupan pajak.

VI. PENUTUP

Kesimpulan penelitian ini adalah persepsi Pegawai Pajak atas iklim kerja, dan dukungan manajemen secara bersama-sama berpengaruh positif yang signifikan terhadap persepsi Pegawai Pajak atas upaya kerja. Dan persepsi Pegawai Pajak atas upaya kerja terhadap kualitas pelayanan pajak berpengaruh positif yang signifikan. Artinya persepsi Pegawai pajak terhadap upaya kerja dalam diri Pegawai pajak akan kualitas pelayanan pajak yang baik pula kepada Wajib Pajak. Serta persepsi Pegawai Pajak atas kualitas pelayanan pajak berpengaruh positif yang signifikan terhadap Penyelundupan pajak.

Keterbatasan penelitian ini adalah bahwa penelitian ini dilakukan di kantor pajak yang adalah salah satu instansi pemerintah dengan kultur kerja yang cenderung birokratis, maka untuk penelitian selanjutnya disarankan agar dilakukan di perusahaan-perusahaan non pemerintah yang memiliki kultur kerja berorientasi kepada pelayanan (*service oriented*). Keterbatasan penelitian ini juga adalah bahwa responden tidak disegmentasikan terlebih dahulu, maka untuk mendapatkan hasil yang lebih fokus, perlu dilakukan penelitian dengan terlebih dahulu mensegmentasikan responden berdasarkan hierarki struktural /manajerial dan pengalaman kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Azahari Azril (2000) , *Bentuk dan Gaya Penulisan Karya Ilmiah*, cetakan kedua, : Universitas Trisakti, Jakarta
- Burns Alvin C, and Ronald F Bush (1998), *Marketing Research*, second edition, USA, Prentice Hall,
- Donald R Cooper, Pamela S Schindler (2003), *Business Research Methods*, eighth edition., Mc Graw Hill, Singapore .
- Evert Gummesson (1991) , *Service Quality, multidisciplinary and multinational perspective*, Lexington Books, Maxwell Macmillan, New York
- Furlong, nancy, Eegene Lovelace and Kristian Lovelace (2000), *Research Method and Statistik : An Intergarted Approach*, USA: Harcout Brace & Company.
- Hermawan Asep (2003), *Pedoman Praktis Metodologi Penelitian Bisnis*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi (LPFE,) Universitas Trisakti, Jakarta.
- Jenny Hill, Patricia Tallack and Hugh Garai of Echelon (1996), *30 Activities for Internal Customer Care*, USA Gower , Vermont
- Kinnear Thomas C, and James R taylor (1996), *Marketing Research: an Applied Research*, USA: Mc Graw Hill, Singapore
- Kountur Ronny (2006), *Statistik Praktis, Pengolahan Data Untuk Penyusunan Skripsi Dan Tesis*, Cetakan Pertama, PPM, Jakarta
- Lovelock Christopher (2001), *Service Marketing, People Technology, Strategy*, fourth edition, USA, Prentice Hall.
- Lovelock Christopher and Wright Lauren (2002), *Principles Of Service Marketing and Management*, , second edition, USA, Prentice Hall.
- Mahn Hee Yoon, Sharon E. Beatty dan Jaebeom Suh (2001) , *The Effect Of Work Climate on Critical Employee and Customer Outcomes, An Employee Level Analysis*, International Journal of Service Industry Management, ©MCB University Press 0956-4233, Vol 12, No 5, 2001, pp. 500-521.

Mohammad Zain, 2005, *Manajemen Perpajakan*, Edisi Kedua, Jakarta : Salemba Empat

Philip Kotler, *Marketing Management* (2003), eleventh edition, International edition, Prentice Hall, New Jersey

Raymond A Noe, JR Hollenbeck, Barry Gerhart and Patrick M Wright(2003), *Human Resources Management, Gaining a Competitive Advantage*, fourth edition , Mac Graw Hill, Singapore.

Safri Nurmantu, 2005, *Pengantar Perpajakan*, Jakarta: Granit.

Sri Rahayu (2005), *SPSS Versi 12.00 dalam Riset Pemasaran*, cetakan pertama, Alfabeta, Bandung.

Valerie A Zeithmal and Mary Jo Bitner (2003), *Service Marketing, Integrating Customer Focus Across The Firm*, third edition , International Edition, Mc Graw Hill, Singapore.

Valerie A Zeithmal, A Parasuraman, Leonard L Berry (1990) , *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, Mac Millan Inc, New York