

Pengaruh *Technical Skills* Dan *Interpersonal Skills* Terhadap *Perceived Job Performance* Dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Moderasi

(Studi Pada Konsultan Pajak Di Wilayah Jateng Dan Daerah Istimewa Yogyakarta)

Nindi Anggi Wardani

Universitas Sains Dan Teknologi Komputer

Eka Satria Wibawa

Universitas Sains Dan Teknologi Komputer

Alamat : Jl. Majapahit No.605, Pedurungan Kidul, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50192

korespondensi penulis: nindi.anggi@stekom.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze and explain the effect of technical skills and interpersonal skills on perceived job performance with organizational commitment as a moderating variable (study of tax consultants in Central and DIY regions). The sample is 150 tax consultants in Central Java and DIY with the data analysis technique is PLS SEM. Based on the results of the discussion, the following conclusions can be drawn (1) There is an influence of technical skills on perceived job performance, (2) There is no effect of interpersonal skills on perceived job performance, (3) There is an influence of organizational commitment on perceived job performance, (4) Organizational commitment cannot moderate the influence of perceived job technical skills performance, (5) Organizational commitment can moderate the influence of interpersonal skills on perceived job performance.*

Keywords: *Technical Skills, Interpersonal Skills, Organizational Commitment and Perceived Job Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *technical skills* dan *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderasi (studi pada konsultan pajak di wilayah Jateng dan DIY). Sampelnya adalah 150 konsultan pajak di Jawa Tengah dan DIY dengan teknik analisis data adalah SEM PLS. Berdasarkan dari hasil pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut (1) Terdapat pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance*, (2) Tidak terdapat pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance*, (3) Terdapat pengaruh *organizational commitment* terhadap *perceived job performance*, (4) *Organizational commitment* tidak dapat memoderasi pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance*, (5) *Organizational commitment* dapat memoderasi pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance*.

Kata kunci: *Technical Skills, Interpersonal Skills, Organizational Commitment and Perceived Job Performance.*

LATAR BELAKANG

Sistem perpajakan di Indonesia memiliki peraturan yang rumit dan sering berubah-ubah yang menyebabkan kurangnya pengetahuan wajib pajak dalam memahami peraturan tersebut (Widayati dan Nurlis, 2010). Hal ini membuat banyak wajib pajak kesulitan untuk memenuhi kewajibannya sehingga wajib pajak cenderung memilih untuk menggunakan jasa konsultan pajak, karena konsultan pajak dinilai memiliki banyak pengetahuan mengenai peraturan perpajakan dan pengalaman dalam menyelesaikan masalah perpajakan.

Tax ratio Indonesia lebih rendah jika dibandingkan dengan Afrika Selatan, Brazil, dan Turki. Padahal, setiap 1% peningkatan *tax ratio* berkorelasi dengan kenaikan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 0.95%. Saat ini, *tax ratio* Indonesia masih 11,6%. Adapun *tax ratio* merupakan rasio jumlah pajak yang dikumpulkan pada suatu masa dibandingkan atau dibagi dengan produk domestik bruto (PDB) di masa yang sama. *Tax Ratio* Indonesia cenderung turun dan termasuk yang terendah di Asia Tenggara, hanya lebih baik dari Myanmar (Ramdan, 2019).

Saat ini, *tax ratio* Indonesia masih 11,6%. Adapun *tax ratio* merupakan rasio jumlah pajak yang dikumpulkan pada suatu masa dibandingkan atau dibagi dengan produk domestik bruto (PDB) di masa yang sama. *Tax Ratio* Indonesia cenderung turun dan termasuk yang terendah di Asia Tenggara, hanya lebih baik dari Myanmar (Ramdan, 2019). Turunnya rasio kepatuhan dipengaruhi oleh tingkat kinerja konsultan pajak. Hal ini dikarenakan oleh adanya fenomena pemahaman konsultan pajak bahwa kecurangan yang dilakukan oleh wajib pajak perlu didukung (Mangoting et al, 2017). Hal tersebut sangat sulit dihindari karena konsultan pajak memiliki kompetensi dalam menyelesaikan kewajiban Wajib Pajak sekaligus keinginan Wajib Pajak ketika meminta jasa mereka dalam menunaikan kewajiban sebagai Wajib Pajak. Akibatnya, ada konsultan pajak yang melakukan kejahatan perpajakan karena didasarkan pada upaya melindungi kliennya (Sandi, 2018). Oleh karena itu, kinerja konsultan pajak yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak.

Masih rendahnya pencapaian *tax ratio* di Indonesia merupakan hasil dari keseluruhan proses administrasi perpajakan dengan segala elemen terkait yang mendukungnya. Rumitnya peraturan perpajakan di Indonesia menyebabkan sebagian besar masyarakat malas membayar pajak. Peraturan yang rumit ini turut serta mempengaruhi kebutuhan masyarakat Wajib Pajak akan adanya bantuan dari Konsultan Pajak untuk mendampingi atau mewakili Wajib Pajak. Konsultan adalah pemberi informasi yang lengkap (*adviser*). Jumlah Konsultan Pajak di Wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang tercatat di Pengurus Daerah Ikatan Konsultan Pajak Indonesia pada tahun 2015 sebanyak 228 Orang, tahun 2016 sebanyak 251 orang, tahun 2017 sebanyak 267 orang, tahun 2018 sebanyak 291 orang, dan tahun 2019 sebanyak 324 orang.

Konsultan Pajak adalah orang yang memberikan jasa konsultasi perpajakan kepada Wajib Pajak dalam rangka melaksanakan hak dan memenuhi kewajiban perpajakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan (Peraturan Menteri Keuangan No 111/PMK.03/2014, Pasal 1 angka 1). Untuk dapat berpraktik sebagai Konsultan Pajak,

seorang Konsultan Pajak yang telah memenuhi persyaratan, harus mempunyai Izin Praktik yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pajak atau pejabat yang ditunjuk (Peraturan Menteri Keuangan No 111/PMK.03/2014, Pasal 3 angka 1).

Keberadaan lembaga konsultan pajak Internasional dan lokal membangun pasar yang kompetitif (La et al, 2009). Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dari persepsi kinerja Konsultan Pajak. Untuk mencapai kinerja yang baik, Konsultan Pajak memiliki berbagai sumber daya kompetitif (misalnya, reputasi, keterampilan dan pengetahuan teknis dan interpersonal, orientasi pelanggan, inovasi, hubungan dengan otoritas pajak, dll.) (La et al, 2009).

Technical skill adalah keahlian secara teknis yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti mengoperasikan komputer dan alat digital lainnya. La et al. (2009) menunjukkan bahwa ada dua komponen utama yang berkontribusi terhadap kinerja yang dirasakan klien, yaitu faktor yang berhubungan dengan orang (termasuk keterampilan interpersonal, keterampilan teknis dan orientasi pelanggan) dan faktor-faktor terkait perusahaan (yang terdiri dari inovasi dan reputasi). Hubungan antara perilaku penyedia layanan (dalam hal keterampilan interpersonal, keterampilan teknis dan orientasi pelanggan) serta inovasi perusahaan, reputasi dan kinerja yang dirasakan telah diuji dalam berbagai penelitian di kedua pengaturan konsumen dan profesional (LeBlanc & Nguyen, 1996).

Interpersonal Skills mengacu pada tingkat algoritma mental dan komunikasi sosial dan interaksi untuk mencapai efek atau hasil tertentu. *Interpersonal Skills* diperlukan untuk menyelesaikan proyek atau menyelesaikan masalah, memfasilitasi interaksi kelompok, memimpin orang lain dan mendengarkan orang lain (Boyatzis & Renio, 1989; Mintzberg, 1973; Kotter, 1988; Cockerill, 1989; Schrodder, 1989; dan Davis, et al, 1996).

Organizational Commitment adalah keadaan psikologis konsultan Pajak yang menjadi ciri dalam hubungannya dengan organisasi (Allen & Meyer, 1991).

Perceived Job Performance (kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam hal ini seorang konsultan pajak dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut (Simamora, 2002): (1) Kualitas hasil kerja, (2) Kuantitas hasil kerja, (3) Ketepatan waktu, (4) Kemandirian kerja, (5) Kesalahan kerja.

Tabel 1 Ringkasan *Research Gap*

Objek Penelitian	Peneliti	Hasil
<i>Technical skills</i> terhadap <i>Perceived performance</i>	Thuy et al (2015)	Berpengaruh Positif Signifikan
	La et al (2009)	Berpengaruh Positif Signifikan
	Lengkong et al (2019)	Tidak Berpengaruh Signifikan
<i>Interpersonal skills</i> terhadap <i>Perceived performance</i>	Thuy et al (2015)	Berpengaruh Positif Signifikan
	La et al (2009)	Berpengaruh Positif Signifikan
	Whitefield dan Kloot (2006)	Berpengaruh Positif Signifikan
	Wulandari (2014)	Berpengaruh Positif Signifikan
	Abe et al (2016)	Tidak Berpengaruh Signifikan
<i>Organizational commitment</i> terhadap <i>Perceived performance</i>	Bandula dan Jayatilake (2016)	Berpengaruh Positif Signifikan

Sumber : beberapa peneliti

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Thuy et al (2015) yang dilakukan di Negara Vietnam. Sepanjang pengetahuan peneliti, penelitian sejenis belum pernah dilakukan di Indonesia khususnya dengan responden konsultan pajak Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan demikian penelitian ini memberikan kontribusi melalui penyajian bukti empiris mengenai apakah *skills*, khususnya *technical* dan *interpersonal skills*, akan berpengaruh terhadap *perceived job performance* dengan dimoderasi oleh *organizational commitment*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Lengkong et al (2019) yang menyatakan bahwa *technical skills* tidak berpengaruh signifikan terhadap *perceived performance*.

Thuy at al (2015) menyatakan bahwa *technical skills* dan *interpersonal skills* berpengaruh positif terhadap *perceived job performance*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah, pada penelitian ini menambahkan variabel *organizational commitment* sebagai variabel moderating. Sesuai Penelitian yang dilakukan oleh Bandula dan Jayatilake (2016) menyatakan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived performance*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kusumo (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi positif pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kanthasamy (2009) menyatakan bahwa memahami efek moderasi dari komitmen organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja manajerial dan komitmen konsultan pajak.

Interpersonal skills jika dijalankan dengan baik maka budaya organisasi akan semakin berkembang. Dengan hubungan *interpersonal* yang baik, budaya organisasi menjadi salah satu pengaruh positif dan bersinergi. Apabila *interpersonal skills* kurang baik akan

menimbulkan efek yang buruk bagi budaya aorganisasi. Hal itu akan menurunkan kinerja para konsultan pajak. *Interpersonal skills* memengaruhi budaya organisasi karena hal tersebut membantu menentukan keberhasilan perusahaan. Penelitian yang dilakukan Tkachenko (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi beberapa aspek keahlian antarlain adalah *interpersonal skill* dan *technical skills*.

KAJIAN TEORITIS

Teori Perilaku Direncanakan (*Theory Of Planned Behavior*)

Setiap orang mempunyai perilaku unik masing-masing. Menurut Grizzell (Nuary, 2010) *Theory of Planned Behavior* adalah *Theory of Reasoned Action* yang disempurnakan dengan penambahan *Perceived Behavior Control*. *Theory of Planned Behavior* adalah teori yang meramalkan pertimbangan perilaku karena perilaku dapat dipertimbangkan dan direncanakan. Kemudian teori ini dikembangkan lagi oleh beberapa peneliti, seperti Ajzen dan Sharma (Nuary, 2010). Wellington et al (Nuary, 2010) menyatakan *Theory of Planned Behavior* memiliki keunggulan dibandingkan teori keperilakuan yang lain, karena *Theory of Planned Behavior* merupakan teori perilaku yang dapat mengidentifikasi keyakinan seseorang terhadap pengendalian atas sesuatu yang akan terjadi dari hasil perilaku, sehingga hal ini membedakan antara perilaku seseorang yang berkehendak dan yang tidak berkehendak.

Theory Of Planned Behavior memiliki tiga variabel independen. Pertama adalah sikap terhadap perilaku dimana seseorang melakukan penilaian atas sesuatu yang menguntungkan dan tidak menguntungkan. Kedua adalah faktor sosial disebut norma subyektif, hal tersebut mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Ketigaanteseden niat adalah tingkat persepsi pengendalian perilaku yang mengacu pada persepsi kemudahan atau kesulitan melakukan perilaku, dan diasumsikan untuk mencerminkan pengalaman masa lalu sebagai antisipasi hambatan dan rintangan Ajzen (Nuary, 2010)

Teori Atribusi

Teori atribusi sangat berkaitan erat dengan perilaku individu untuk menginterpretasikan peristiwa-peristiwa berkaitan dengan pemikiran dan perilaku seseorang. Teori atribusi lebih menjelaskan tentang bagaimana seorang individu mampu menilai suatu hal secara berlainan, tergantung bagaimana seorang individu tersebut menghubungkan suatu makna ke dalam perilaku tertentu (Wade dan Tavis, 2008). Oleh sebab itu, teori atribusi digunakan dalam

penelitian ini untuk menjelaskan dan menilai atribusi *technical skills* dan *interpersonal skills* yang berkaitan terhadap *organizational commitment* yang dapat dipengaruhi *perceived job performance*.

Technical Skills

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer. Keterampilan teknik merupakan kompetensi spesifik untuk melaksanakan tugas atau kemampuan menggunakan teknik-teknik, alat-alat, prosedur – prosedur dan pengetahuan tentang lapangan yang dispesialisasi secara benar dan tepat dalam pelaksanaan tugasnya (Gibson, 1994). Kemampuan teknis yang dimaksud adalah seorang konsultan pajak didalam organisasinya harus mampu dalam penguasaan terhadap metode kerja yang ada. Artinya bahwa seorang konsultan pajak yang mempunyai kemampuan teknis yang meliputi prosedur kerja, metode kerja dan alat-alat yang dalam hal ini peneliti mengkhususkan pada kemampuan konsultan pajak untuk mengoperasikan sistem yang ada seperti yang telah dinilai dapat meningkatkan hasil kerja konsultan pajak sehingga lebih maksimal.

Indikator *technical skill* menurut Thuy et al (2015) yaitu memiliki pengetahuan tentang teknis perpajakan yang baik, memiliki pengetahuan tentang kebutuhan/ masalah yang baik, dan memiliki kompetensi konsultan perpajakan yang baik.

Interpersonal Skills

Kemampuan interpersonal merupakan kecakapan yang dimiliki individu untuk memahami berbagai situasi sosial dan menentukan perilaku yang tepat yang merupakan hasil dari interaksi individu dengan orang lain yang mencakup lima komponen yaitu kemampuan berinisiatif, kemampuan bersikap terbuka (*self disclosure*), kemampuan untuk bersikap asertif, kemampuan memberikan dukungan emosional, kemampuan dalam mengatasi konflik.

Indikator *interpersonal skill* menurut Thuy et al (2015) yaitu memiliki kemampuan untuk mengekspresikan diri sendiri secara non-verbal dengan baik, memiliki keterampilan berbicara / komunikasi umum yang baik, memiliki kesadaran dan pemahaman tentang komunikasi non-verbal orang lain yang baik, dan memiliki kemampuan untuk mengontrol dan mengatur tampilan emosi non- verbal yang baik.

Perceived Job Performance

Menurut Hasibuan (2006) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan,

pengalaman, kesungguhan serta waktu. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Indikator *perceived job performance* menurut Thuy et al (2015) yaitu bersungguh-sungguh dalam pencapaian target kerja, keakuratan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, berusaha untuk berkoordinasi dengan baik dengan klien, terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi, mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh klien, dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi

Organizational Commitment

Komitmen organisasi adalah sikap konsultan pajak untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen adalah bentuk loyal yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana konsultan pajak mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggungjawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan organisasi (As'ad, 2002). Menurut Sunarto (2005) organisasi yang berbasis komitmen akan merancang pekerjaannya lebih luas daripada sebelumnya untuk memadukan perencanaan dan implementasinya, serta memperbaiki operasi, bukan hanya mempertahankan yang sudah berjalan saja.

Indikator *organizational commitment* menurut Su (2014) yaitu bersedia bekerja lebih keras untuk membantu perusahaan saya berhasil, setia kepada perusahaan, menemukan bahwa nilai-nilai dan nilai-nilai perusahaan sangat mirip, perusahaan tempat bekerja benar benar menginspirasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik, bangga bekerja untuk perusahaan, bersedia melakukan banyak hal supaya bisa tetap bekerja untuk perusahaan, dan menolak tawaran pekerjaan lain dengan gaji lebih banyak agar bisa tetap bekerja pada perusahaan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer. Sumber data pada penelitian ini adalah para konsultan pajak di Jateng dan DIY.

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para konsultan pajak di Jateng dan DIY yang terdaftar di Sekertariat Pengurus Daerah Ikatan Konsultasi Pajak Jateng dan DIY. Jumlah populasi pada saat kuesioner disebar adalah sebesar 291 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel diambil dengan menggunakan metode *non random sampling* dengan menggunakan *purposive sampling*.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode angket. Metode ini menggunakan penyebaran kuesioner yang telah disusun secara terstruktur, dimana sejumlah pertanyaan tertulis disampaikan pada responden untuk ditanggapi sesuai dengan kondisi yang dialami oleh responden yang bersangkutan (Sugiyono, 2014).

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 5. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (5) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1).

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Technical skill

Technical skill yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur, atau teknik-teknik yang merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal yang khusus (Thuy et al, 2015).

Indikator-indikator yang digunakan didalam penelitian ini diadopsi dari penelitian yang dikembangkan oleh Thuy et al (2015) yaitu

- 1) Memiliki pengetahuan tentang teknis perpajakan yang baik,
- 2) Memiliki pengetahuan tentang kebutuhan / masalah yang baik, dan
- 3) Memiliki kompetensikonsultan perpajakan yang baik

Perceived Job Performance

Kinerja konsultan pajak merupakan perwujudan kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik untuk pencapaian tujuan organisasi. Indikator-indikator yang digunakan didalam penelitian ini diadopsi dari penelitian yang dikembangkan oleh Thuy et al (2015) yaitu ;

- 1) Bersungguh-sungguh dalam pencapaian target kerja,
- 2) Keakuratan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan,
- 3) Berusaha untuk berkoordinasi dengan baik dengan klien,
- 4) Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi,
- 5) Mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh klien, dan
- 6) Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi.

Organizational Commitment

Organizational commitment adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. *Organizational commitment* diukur dengan menggunakan indikator dari Su (2014) yaitu:

- 1) Bersedia bekerja lebih keras untuk membantu perusahaan saya berhasil,
- 2) Setia kepada perusahaan,
- 3) Menemukan bahwa nilai-nilai dan nilai-nilai perusahaan sangat mirip,
- 4) Perusahaan tempat bekerja benar benar menginspirasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik,
- 5) Bangga bekerja untuk perusahaan
- 6) Bersedia melakukan banyak hal supaya bisa tetap bekerja untuk perusahaan,
- 7) Menolak tawaran pekerjaan lain dengan gaji lebih banyak agar bisa tetap bekerja pada perusahaan

Teknik Analisis

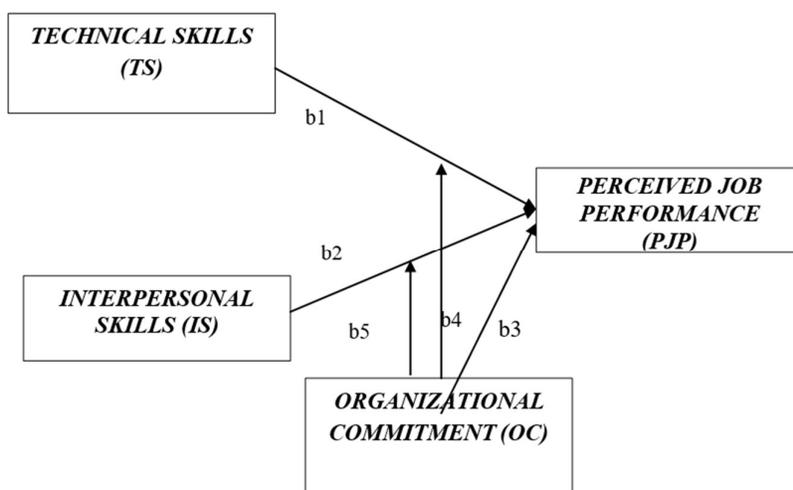
Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software Smart PLS versi 4.0.m3 yang dijalankan dengan media komputer. PLS (*Partial Least Square*)

merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Langkah-Langkah Analisis Jalur

Langkah pertama di dalam analisis jalur adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori. Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan sehingga membentuk sistem persamaan. Sistem persamaan ini ada yang menamakan sistem persamaan simultan atau juga ada yang menyebut model structural. Mengingat model tersebut dikembangkan untuk menjawab permasalahan penelitian serta berbasis teori dan konsep, maka dinamakan model hipotetik (Ridwan & Kuncoro, 2008).

Gambar Diagram pengaruh *technical skills* dan *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderasi



Sumber : Data Yang Diolah 2023

Berdasarkan gambar 3.1 maka persamaan regresi untuk pengaruh *technical skills* dan *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderasi:

Persamaan:

$$PJP = b1.TS + b2.IS + b3.OC + b4.TC.OC + b5.IC.OC + e$$

Keterangan :

TS = *Technical Skills*

IS = *Interpersonal Skills*

OC = *Organizational Commitment*

PJP = *Perceived Job Performance*

b₁, b₂, ..., b₄ = Koefisien regresi e₁, e₂ = Standar eror

HASIL DAN PEMBAHASAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Selanjutnya pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dilakukan secara bertahap sesuai urutan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Tabel Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample	Sample mean	Std. Deviation	t-statistics	P-Value	Hasil
IP \square PJP	0.168	0.173	0.115	1.459	0.145	Tidak Signifikan
OC \square PJP	0.339	0.355	0.102	3.322	0.001	Signifikan
TS \square PJP	0.346	0.347	0.116	2.967	0.003	Signifikan
Moderating Effec t1 \square PJP	0.244	0.156	0.170	1.437	0.151	Tidak Signifikan
Moderating Effec t2 \square PJP	-0.247	-0.178	0.107	2.314	0.021	Signifikan

1. Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance*

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai p-value untuk variabel pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance* sebesar $0.003 < 0.05$ artinya terdapat pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance*. Dengan demikian maka hipotesis pertama (H1) yang berbunyi *technical skills* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived job performance* diterima

2. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance*

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai p-value untuk variabel pengaruh

interpersonal skills terhadap *perceived job performance* sebesar $0.145 > 0.05$ artinya tidak terdapat pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance*. Dengan demikian maka hipotesis kedua (H2) yang berbunyi *interpersonal skills* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived job performance* ditolak

3. Pengaruh *organizational commitment* terhadap *perceived job performance*

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai p-value untuk variabel pengaruh *organizational commitment* terhadap *perceived job performance* sebesar $0.001 < 0.05$ artinya hipotesis ketiga (H3) yang berbunyi terdapat pengaruh *organizational commitment* terhadap *perceived job performance* diterima.

4. Pengujian Hipotesis 4: Pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai p-value untuk variabel pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating sebesar $0.151 > 0.05$ artinya tidak terdapat pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating. Dengan demikian maka hipotesis keempat (H4) yang berbunyi *technical skills* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderasi ditolak.

5. Pengujian Hipotesis 5: Pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai p-value untuk variabel pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating sebesar $0.001 < 0.05$ artinya terdapat pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderating. Dengan demikian maka hipotesis kelima (H5) yang berbunyi *interpersonal skills* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel moderasi diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian pada model penelitian dengan menggunakan data empiris, terdapat tujuh hal yang dapat disimpulkan dari penelitian ini, yaitu:

1. Pengujian yang dilakukan pada variabel *technical skills* dan *job performance* menunjukkan bahwa variabel *technical skills* secara statistik terbukti berpengaruh

- positif signifikan terhadap *perceived job performance*. Hipotesis pertama diterima, oleh karena ini semakin baik *technical skills* akan meningkatkan *perceived job performance*
2. Pengujian yang dilakukan pada variabel *interpersonal skills* dan *perceived job performance* menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance*. Hipotesis kedua (H2) yang berbunyi *interpersonal skills* berpengaruh positif signifikan terhadap *perceived job performance* ditolak. Hipotesis ini ditolak karena rata-rata konsultan pajak di Jawa Tengah dan DIY masih banyak yang mengerjakan pekerjaan klarikel seperti: menghitung, menyetorkan, dan melaporkan SPT yang tidak membutuhkan *interpersonal skills*.
 3. Pengujian yang dilakukan pada variabel *organizational commitment* dan *perceived job performance* menunjukkan bahwa variabel *organizational commitment* secara statistik terbukti berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *perceived job performance*. Hipotesis ketiga (H3) yang berbunyi terdapat pengaruh *organizational commitment* terhadap *perceived job performance* diterima.
 4. Pengujian *organizational commitment* dalam memoderasi pengaruh *technical skills* terhadap *perceived job performance* tidak terbukti signifikan atau di tolak. Hipotesis ini ditolak karena rata-rata konsultan pajak di Jawa Tengah dan DIY masih banyak yang melakukan sendiri pekerjaan menghitung, setor, laporan SPT dan belum memiliki organisasi, namun hal ini tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku karena izin praktik Konsultan Pajak melekat pada Individu. Oleh karena itu, tinggi rendahnya *Organizational Commitment* yang dimiliki oleh Konsultan Pajak tidak dapat memoderasi positif pengaruh *technical skills* yang dimiliki oleh Konsultan Pajak terhadap *perceived job performance*.
 5. Pengujian *organizational commitment* dalam memoderasi pengaruh *interpersonal skills* terhadap *perceived job performance* berpengaruh positif dan signifikan.

Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja konsultan pajak maka disarankan agar konsultan pajak meningkatkan *technical skills* agar lebih memiliki pengetahuan tentang teknis perpajakan yang baik yang dapat dilakukan dengan cara sering mengikuti seminar dan pelatihan teknis
2. Konsultan pajak sebaiknya meningkatkan *organizational commitment* untuk memperkuat *interpersonal skills* dalam meningkatkan kinerjanya, antara lain dengan menerapkan nilai-nilai perusahaan dalam melakukan komunikasi dengan klien.

DAFTAR REFERENSI

- Abe, Isaac Idowu and Mason, Roger B. 2016. The role of individual interpersonal relationships on work performance in the South African retail sector. *Problems and Perspectives in Management*, 14(2-1), 192-200.
- Agregasi. (2017, 03 Desember). *Konsultan Pajak dan Pebisnis*. Diperoleh 05 Desember 2018, dari <https://economy.okezone.com/read/2017/12/02/320/1824213/konsultan-pajak-mengapa-pebisnis-perlu-menggunakan-jasanya>.
- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1- 18.
- Amalia, Ilma., Riyanto, Makmun., dan, farouk. 2015. Pengaruh Interpersonal Skill, Salesmanship Skill, Technical Skill, Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Admisi & Bisnis Volume 19 No 2*
- As'ad S. U, Moh. 2002. *Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Bandula, P.M.K.U. dan Jayatilake, Dr. Lakmini V.K. 2016. Impact Of Employee Commitment On Job Performance: Based On Leasing Companies In Sri Lanka. *International Journal of Arts and Commerce*.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A. 1986. The moderator –mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173–1182
- Biantoro, Udan. 2002. Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan. *Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya*
- Buhrmester, D., Furman, W., Wittenberg, M.T., & Reis, D. 1998. Five Domain of Interpersonal Competence in Peer Relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (6).
- Boyatzis, R.E., and A. Renio. 1989. The impact of an MBA program on managerial abilities. *Journal of Management Development*, 8(5)
- Cermati. (2017, 23 November). *Konsultan Pajak: Mengapa Membutuhkannya?*. Diperoleh 15 Agustus 2019 dari <https://www.cermati.com/artikel/konsultan-pajak-mengapa-membutuhkannya>
- Cermati. (2017, 03 Desember). *Konsultan Pajak, Mengapa Pebisnis Perlu Menggunakan Jasanya?*. Diperoleh 15 Agustus 2019 dari <https://economy.okezone.com/read/2017/12/02/320/1824213/konsultan-pajak-mengapa-pebisnis-perlu-menggunakan-jasanya>
- Chatman, Jennifer and Bersade. 1997. Employee Satisfaction, Factor Associated With Company Performance. *Journal Of Applied Psychology*, February, 29 – 42

- Cockerill, P.Y.K. 1989. Influence of Computer Attitude and Self-efficacy on IT Usage Behavior. *Journal of End User Computing* 13(1): 26-33.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., and Warshaw, P. R. 1996. User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science* (35:8), pp. 982-1003.
- De Brentani, U. 2001. Innovative versus incremental new business services: different keys for achieving success. *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 18 No. 3, pp. 169-187.
- Gibson, James L. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga. Griffin. 2004. *Komitmen Organisasi*, Terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*.
23. Semarang: BPF Universitas Diponegoro.
- Hartanto, Bobby dan Tjondro, Elisa. 2013. Pengaruh Persepsi Wajib Pajak Atas Pengetahuan Perpajakan, Super Ego Motives, Pelayanan Aparat Pajak dan Peran Sebagai Wakil Wajib Pajak Terhadap Permintaan Wajib Pajak Orang Pribadi Atas Jasa Konsultan Pajak di Wilayah KPP Mulyorejo Surabaya. *Tax & Accounting Review*, Vol. 3, No.2, 2013
- Hasibuan, Malayu S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Hifani. (2018, 24 April). *Konsultan Pajak*. Diperoleh 26 April 2018, dari <https://majalahpajak.net/konsultan-pajak-harus-berperan-sebagai-adviser>.
- Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*,
Cetakan. Kedua. Yogyakarta: Penerbit BFEE UGM.
- Julianti, Murni. 2014. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Untuk Membayar Pajak dengan Kondisi Keuangan dan Preferensi Risiko Wajib Pajak Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Wajib Pajak Yang Terdaftar di KPP Pratama Candisari Semarang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Semarang: Universitas Diponegoro.
- La, Vinh., Patterson, Paul., Styles, Chris. 2009. Client-Perceived Performance and Value in Professional B2B Services: An International Perspective. *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, No. 2 (Feb. - Mar., 2009), pp. 274-300
- LeBlanc, Gaston dan Nguyen, Nha. 1996. Cues used by customers evaluating corporate image in service firms: An empirical study in financial institutions. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7 Issue: 2, pp.44-56,
- Lengkong, Febrio., Lengkong, Victor., dan Taroreh, Rita. 2019. Pengaruh Keterampilan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Tri Mustika Cocominaesa (Minahasa Selatan). *Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 281 – 290*

- Lincoln, James R., and Kalleberg, Arne L. . 1990. *Culture, Control, and Commitment: A Study of Work Organization and Work Attitudes in the United States and Japan*. New York: Cambridge University Press. ISBN: 0 521 36517 1 (cloth); 0 521 42866 1.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan, Edisi 2*. Jakarta: SalembaEmpat.
- Lukman, Sampara. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: Stia Lan Press.
- Kanthisamy. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Keuangan. *Jurnal*
- Kusuma, Hendra (2018, 18 September) Tingkat Kepatuhan Pajak Masyarakat RIMasih Rendah. Diakses 16 Agustus 2019 dari <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4214299/tingkat-kepatuhan-pajak-masyarakat-ri-masih-rendah>.
- Kusumo, Haryo .2017 Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Nusamba Vol 2 No 2 Oktober 2017*
- Kotler, Philip. 1988. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mangonting, Yenni & Arja, Sadijarto. 2013. Pengaruh postur motivasi terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia*.
- Marjan, Restu Mutmainnah. 2014. Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pelayanan Fiskus, dan Sanksi Pajak terhadap Tingkat Kepatuhan Formal Wajib Pajak. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi. Universitas Hasanuddin, Makassar*.
- Mintzberg, H. 1973. *The Nature of Managerial Work*. New. York: Harper & Row.
- Mahfud. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WrapPLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mangoting, Sukoharsono, Nurcholis. 2017. Menguak Dimensi Kecurangan Pajak. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma JAMAL, Vol 8 No 2 . Agustus 2017*
- Marsono. 2006. Faktor-Faktor Penentu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar. Tesis, Surakarta : PascaSarjana UMS
- Nuary, Ficky. 2010. Implementasi Theory of Planned Behavior Dalam Adopsi ECommerce Oleh UKM. *Skripsi*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret.
- Passarelli, Giovanni dan Cubo, Via P. Bucci. 2011. Employees' Skills and Organisational Commitment. *International Business Research Vol. 4, No. 1; January 2011*
- Peraturan Menteri Keuangan No 111/PMK.03/2014, Pasal 1 angka 1. Peraturan Menteri

Keuangan No 111/PMK.03/2014, Pasal 3 angka 1.

Que, S. S. 2013. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Jasa Konsultan Pajak oleh Wajib Pajak Orang Pribadi di Kota Surabaya. *Skripsi Tidak Dipublikasikan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.

Ramdan. (2019, 22 Maret). *Otoritas Pajak*. Diperoleh 23 Maret 2019, dari <https://www.google.com.au/amp/amp.kontan.co.id/news/tax-ratio-indonesia-rendah-ini-yang-harus-dilakukan-otoritas-pajak>

Rakhmat, Jalaluddin, 2001. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Rejeki, Iin Sri. 2014. Pengaruh Motivasi, Disiplin, Keterampilan Interpersonal Terhadap Kinerja. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta*.

Rentz, Joseph O, C David Shepherd, Armed Taschian, Pratibha A Dabholkar, and Robert T Ladd. 2002. A Measure of Selling Skill Scale Development and Validation. *Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. XXII, No. 1 (Winter) p. 13-21*

Ridwan dan Kuncoro Achmad Engkos. 2008. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.

Robbins, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sakurai, Yuka & Braithwaite, Valerie. 2001. Taxpayers' Perceptions of The Ideal Tax Adviser : Playing Safe or Saving Dollars?. *Working Paper No. 5*

Sandy, Kurniawan. 2018. *Pertanggungjawaban Pidana Konsultan Pajak atas Penyalahgunaan Laporan Pajak*. Diperoleh 16 Agustus 2019 dari <http://repository.narotama.ac.id/507/2/Kurniawan.pdf>

Schroeder, Roger C. 1989. *Manajemen Operasi Pengambilan Keputusan dalam Fungsi Operasi (Terjemahan)*. Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta:BP. STIE YKPN.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyowati, Fhansisari. 2018. *Persepektif Wajib Pajak UMKM*, Jurnal OPTIMA Volume II Nomor 2 2018

Sunarto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Amus. Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Cetakan

Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana

Tkachenko, Anastasiya. 2017. *The Influence Of Culture On Interpersonal Communication At*

PWC. *Dissertation* Master in International Management.

Thuy, Vo Thi Ngoc., Phuong, Nguyen Thi Ngoc., Linh, Nguyen Hoang Phuong. 2015. Firm's Internal Resources and Customer Perceived Performance in Business-to-Business Professional Tax Consultant Services in Vietnam. *The International Journal Of Business & Management*

Wade, Carole & Carol Tavriss. 2008. *Psikologi Jilid 2*. Jakarta: Erlangga

Widayati dan Nurlis. 2010. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemauan Untuk Membayar Pajak Wajib Pajak Orang Pribadi Yang Melakukan Pekerjaan Bebas (Studi Kasus Pada KPP Pratama Gambir Tiga). *Makalah Simposium Nasional Akuntansi XIII. Purwokerto*.

Whitefield, Despina dan Kloot, Louise .2006. Personal and interpersonal skills: The process of prescribing definitions in an accounting degree. *Asian Review of Accounting, Vol. 14 Issue: 1/2, pp.101-121*.

Wulandari, Respati. 2014. Effective Interpersonal Communication for Foreign Managers to Indonesian - CO Workers. *Binus Business Review Vol. 5 No. 1 Mei 2014: 145-157*

Yuniartha, Lidya. (2019, 12 Februari). *Rasio Kepatuhan Pelaporan SPT Turun*. Diperoleh 15 Agustus 2019 dari <https://amp.kontan.co.id/news/rasio-kepatuhan-pelaporan-spt-turun-menjadi-sebesar-71-di-2018>