



**EVALUASI PERANAN ADMINISTRASI MODERN PERPAJAKAN
TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM MEMENUHI
KEWAJIBANNYA PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA SUKABUMI**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Muhammad Masruri

022105236

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN**

BOGOR

Juli 2011

**EVALUASI PERANAN ADMINISTRASI MODERN PERPAJAKAN
TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM MEMENUHI
KEWAJIBANNYA PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA SUKABUMI**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Pakuan Bogor

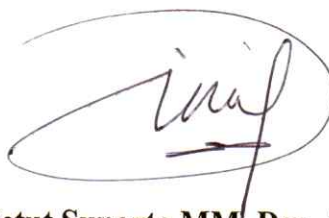
Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Prof. Dr. Eddy Mulyadi S., MM., Drs., Ak.)

Ketua Jurusan,



(Ketut Sunarta, MM., Drs., Ak.)

**EVALUASI PERANAN ADMINISTRASI MODERN PERPAJAKAN
TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM MEMENUHI
KEWAJIBANNYA PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA SUKABUMI**

Skripsi

Telah disidangkan

Pada Hari: Sabtu

Tanggal: 09 Juli 2011

Muhammad Masruri

022105236

Menyetujui,

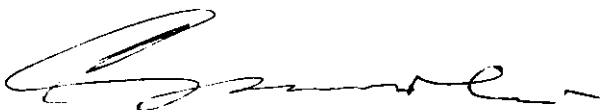
Dosen Penilai,



(Hj. Fazariah Mahruzar, MM., Dra., AK.)

Pembimbing,

Co Pembimbing,



(Soenarko, MM., Drs., Ak.)

(Soeparjo, MM., SE., AK.)

ABSTRAK

MUHAMMAD MASRURI. NPM 022105236. Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Memenuhi Kewajibannya pada KPP Pratama Sukabumi. Dibawah Bimbingan SOEPARJO dan SOENARKO.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi berlokasi di Jl. R. E. Martadinata No. 1, Sukabumi. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi dibentuk dan beroperasi dalam rangka pelaksanaan Modernisasi Administrasi Perpajakan di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi mempunyai tugas melayani Wajib Pajak Badan menengah ke bawah dan Wajib Pajak Orang Pribadi meliputi jenis pajak PPh, PPN, PBB dan BPHTB. Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah dibentuk Account Representative sebagai wujud Pelaksanaan Modernisasi Administrasi Perpajakan yang berada di setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon).

Permasalahan yang terjadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi adalah Wajib Pajak yang menyampaikan SPT masih belum mencapai targetnya yang disebabkan Kepatuhan Wajib Pajak masih rendah sehingga harus dilakukan Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan guna meningkatkan potensi penerimaan pajak.

Dalam membahas permasalahan tersebut, penulis membuat Sub Variabel Kepatuhan Wajib Pajak yaitu pendaftaran wajib pajak, Pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT), Penghitungan dan pembayaran, Pembayaran pajak. Sedangkan Sub Variabel Administrasi Modern yaitu Pengangkatan Account Representative, E-Sistem dan penegakan kode etik pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi penulis mengajukan hipotesis penelitian yaitu: (1) Pelaksanaan Sistem Administrasi Modern Perpajakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku; (2) Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi belum optimal; (3) Sistem Administrasi Modern Perpajakan berperan terhadap kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah deskriptif Kualitatif dengan metode penelitian studi kasus dan teknik penelitian analisis kuantitatif (non statistik). Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan, maka penulis melakukan penelitian terhadap unit analisis yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh simpulan bahwa dengan Administrasi Modern Perpajakan dapat Meningkatkan Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak di dalam memenuhi kewajibannya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi”.

Skripsi ini tersusun atas bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Kepada kedua orang tua yang penulis sayangi, atas seluruh kasih sayang, doa, nasihat, dan selalu memberikan dorongan, baik moril maupun materiil selama ini pada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, Ak., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
3. Bapak Ketut Sunarta, Drs., Ak., MM., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
4. Ibu Ellyn Octavianty, MM., SE., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
5. Bapak Soenarko, MM., Drs., Ak., selaku Dosen Pembimbing Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
6. Bapak Soeparjo, Drs., Ak., selaku Co. Pembimbing Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
7. Seluruh Staf Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
8. Teman-teman kelas E dan teman-teman angkatan 2005 yang selalu memberikan masukan kepada penulis dalam pembuatan makalah seminar ini.
9. Dan semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan Skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan Skripsi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan waktu, kemampuan, dan pengetahuan yang penulis miliki. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat dalam menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya, amin.

Depok, 30 Juni 2011

Muhammad Masruri

DAFTAR ISI

	HAL
JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAKSI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.4. Kegunaan Penelitian	6
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Pemikiran.....	7
1.5.1. Kerangka Pemikiran.....	7
1.5.2. Paradigma Penelitian.....	11
1.6. Hipotesis Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Pemahaman Tentang Perpajakan.....	13

2.1.1.	Definisi Pajak.....	13
2.1.2.	Fungsi Pajak.....	13
2.1.3.	Sistem Perpajakan.....	14
2.1.4.	Reformasi Perpajakan	15
2.2.	Pemahaman Reformasi Administrasi Perpajakan.....	19
2.2.1.	Pengertian Administrasi	19
2.2.2.	Administrasi Perpajakan.....	20
2.2.3.	Reformasi Administrasi Perpajakan.....	23
2.2.4.	Pemahaman tentang Sistem Administrasi Modern Perpajakan	25
2.3.	Pemahaman Tentang Kepatuhan Wajib Pajak	37
BAB III	OBJEK DAN METODE PENELITIAN	40
3.1.	Objek Penelitian	40
3.2.	Metode Penelitian	41
3.2.1.	Desain Penelitian.....	41
3.2.2.	Operasional Variabel.....	43
3.2.3.	Metode Penarikan Sampel	44
3.2.4.	Prosedur Pengumpulan Data.....	44
3.2.5.	Metode Analisis	45

BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1.	Gambaran Umum KPP Pratama Sukabumi	46
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi	46
4.1.2.	Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang	49
4.1.3.	Kegiatan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi	53
4.2.	Bahasan Identifikasi dan Tujuan Penelitian.....	59
4.2.1.	Sistem Administrasi Modernisasi Perpajakan	59
4.2.2.	Evaluasi Sistem Administrasi Modern Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Memenuhi Kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi	94
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	126
5.1.	Simpulan.....	126
5.1.1.	Simpulan Umum	126
5.1.2.	Simpulan Khusus	127
5.2.	Saran	130

JADWAL PENELITIAN

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1 : Laporan penyampaian SPT tahunan PPh Badan dan Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi	3
Tabel 2 : Operasional Variabel	48
Tabel 3 : Pembagian Wilayah Kerja KPP Pratama Sukabumi	59
Tabel 4 : Tingkat Penyampaian SPT Tahunan Penghasilan Wajib Pajak Badan	102
Tabel 5 : Persentase Penyampaian SPT Tahunan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan	105
Tabel 6 : Data Jumlah Wajib Pajak Badan	110
Tabel 7 : Tingkat Penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan	113
Tabel 8 : Peningkatan Penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan ...	113
Tabel 9 : Wilayah Kerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi	115
Tabel 10: Daftar Account Representative Di KPP Pratama Sukabumi	118

DAFTAR TABEL

	Hal
Gambar 1 : Kerangka Pemikiran	10
Gambar 2 : Paradigma Penelitian	11
Gambar 3 : Grafik Presentase Pencapaian Target Penerimaan PPh Badan	121
Gambar 4 : Grafik Presentase Peningkatan Penerimaan PPh Badan	122
Gambar 5 : Grafik Presentase Penyampaian SPT Tahunan PPh Badan	122
Gambar 6 : Grafik Presentase Peningkatan Jumlah Wajib Pajak dan Penyampaian SPT PPh Badan	123

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampran 1 : Surat Keterangan Riset
- Lampran 2 : Struktur Organisasi KPP Pratama Sukabumi
- Lampran 3 : Surat Pernyataan Telah Melakukan Riset
- Lampran 4 : Flowchart Tata Cara Pelaksanaan Penelitian dan Analisis Kepatuhan Material Wajib Pajak
- Lampran 5 : Flowchart Tata Cara Penetapan Wajip Pajak Patuh
- Lampran 6 : Flowchart Tata Cara Pemberian Bimbingan Kepada Wajib Pajak
- Lampran 7 : Flowchart Tata Cara Pemuktahiran Profil Wajib Pajak
- Lampran 8 : Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor Se - 19/Pj/2007 Tentang Persiapan Administrasi Modern Perpajakan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Peran sektor perpajakan sebagai kontributor terbesar dalam pembiayaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) dari tahun ke tahun semakin meningkat. Peningkatan tersebut dipicu oleh pertumbuhan ekonomi bangsa Indonesia yang terus berkembang. Dengan adanya pertumbuhan ekonomi, tugas yang diemban Direktorat Jendral Pajak sebagai institusi pemerintah dalam menghimpun dana masyarakat dari sektor pajak akan semakin berat. Untuk itu, Direktorat Jendral Pajak memerlukan langkah-langkah atau terobosan yang tepat untuk menggali objek-objek pajak yang berpotensi dalam meningkatkan penerimaan pajak.

Sejak berlakunya *Sistem self assessment* dalam perpajakan di Indonesia mulai tahun fiskal 1984, maka Wajib Pajak diberi kepercayaan penuh dalam menghitung, memperhitungkan, meyeter dan melaporkan sendiri pajak-pajak yang menjadi kewajibannya. Fiskus (dalam hal ini Direktorat Jendral Pajak) berkewajiban memberikan pelayanan, pengawasan dan pembinaan terhadap wajib Pajak dalam rangka pelaksanaan sistem perpajakan tersebut di atas, sehingga wajib Pajak

memenuhi kewajiban perpajakannya diupayakan agar tetap berada pada ruang lingkup Peraturan Perundang-undangan Perpajakan yang berlaku.

Dalam pelaksanaannya perundang-undangan perpajakan, fungsi dari Sistem Administrasi Modern Perpajakan merupakan konsekuensi dari pemberian kemudahan kepada wajib pajak. Oleh karena itu, selain fungsi Sistem Administrasi Modern Perpajakan yang harus dilaksanakan Direktorat Jenderal Pajak perlu juga dibarengi dengan penegakan hukum yang diwujudkan dalam pengenaan sanksi di bidang perpajakan dengan tujuan untuk mencapai tingkat keadilan yang diharapkan dalam pemungutan pajak. Sebagai perwujudan Sistem Administrasi Modern Perpajakan, salah satunya berupa kegiatan pemeriksaan pajak yang akan dilaksanakan dari waktu ke waktu dan berkesinambungan.

Kantor Pelayanan Pajak adalah Kantor yang melayani perpajakan dan bertugas menghimpun maupun mengumpulkan penerimaan Negara dari sektor perpajakan guna menunjang kemandirian pembiayaan Anggaran Belanja Negara (APBN). Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi merupakan salah satu unit operasional yang melaksanakan fungsi Direktorat Jenderal Pajak yang mempunyai tugas melaksanakan pembinaan/penyuluhan, pelayanan dan pengawasan terhadap wajib Pajak di bidang pajak penghasilan. Salah satu bentuk pengawasan kepatuhan wajib Pajak dengan melaksanakan Administrasi Modern Perpajakan yang merupakan salah satu dari *Account Representative* yang ditujukan untuk menguji kepatuhan wajib Pajak dan tujuan lain yang ditetapkan oleh Undang-Undang Perpajakan.

Yang timbul adalah wajib Pajak yang menyampaikan SPT masih belum mencapai target yang disebabkan kepatuhan Wajib Pajak masih rendah sehingga harus dilakukan Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan guna meningkatkan potensi penerimaan pajak.

Hal ini dapat dilihat Rekapitulasi Penerimaan SPT Tahunan pada tahun 2006 yaitu terdapat SPT yang disampaikan Wajib Pajak belum sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan Perpajakan dan terdapat jumlah Wajib Pajak yang menyampaikan SPT lebih kecil dibanding dengan jumlah wajib Pajak yang terdaftar maka dianjurkan agar dilakukan Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan guna meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan SPT.

Tabel 1.
Laporan penyampaian SPT tahunan PPh Badan dan Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi untuk tahun 2007-2008

Keterangan	Tahun 2007		Tahun 2008	
	Orang Pribadi	Badan	Orang Pribadi	Badan
Jumlah wajib Pajak Terdaftar	30.909	6.441	42.103	
Jumlah wajib Pajak Non Efektif	2.859	4.774	341	5.132
Jumlah wajib Pajak Efektif	28.050	1.667	41.762	1.905
Jumlah SPT yang disampaikan oleh Wajib Pajak	26.366	1.447	26.222	
Jumlah SPT Kempos	1.100		1.100	

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, tahun 2008

1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan suatu masalah, yaitu masih banyak Wajib Pajak yang tidak patuh memenuhi kewajiban perpajakan. Maka dari itu, diperlukan Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan guna meningkatkan kepatuhan pembayaran dan pelaporan pajak penghasilan wajib Pajak.

Dari perumusan masalah di atas, maka penulis mencoba membahasnya yang dibuat dalam suatu makalah yang berjudul Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya.

Untuk memudahkan penulis di dalam menjawab sekaligus mencari solusi atas permasalahan yang diteliti, maka penulis mengidentifikasi masalah tersebut sebagai berikut ini:

1. Bagaimana pengaruh penerapan Sistem Administrasi Modern Perpajakan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi?
2. Bagaimana tingkat kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi?
3. Bagaimana peranan Sistem Administrasi Modern Perpajakan terhadap kepatuhan wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menambah wawasan bagi penulis dengan memperoleh informasi dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi mengenai Evaluasi Sistem Administrasi Modern Perpajakan dan sampai sejauh mana dan bagaimana peranannya itu berpengaruh terhadap Wajib Pajak memenuhi kewajibannya. Selain itu penelitian ini dilakukan sebagai bahan dalam penyusunan makalah seminar pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi di Universitas Pakuan Bogor.

Tujuan yang hendak dicapai penulis dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern terhadap kinerja pegawai pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.
2. Untuk mengetahui tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.
3. Untuk mengetahui peranan Sistem Administrasi Modern Perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penulis berharap dari hasil penelitian yang dilakukan kemudian dituangkan dalam naskah makalah ini, memberikan manfaat besar untuk digunakan terutama sebagai:

1. Kegunaan Teoritis

a. Bagi Penulis

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam mengembangkan ilmu yang dimiliki dan mengetahui pemahaman mengenai Evaluasi Administrasi Modern Perpajakan pada kantor Pelayanan pajak Pratama Sukabumi.

b. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai bahan bacaan yang memberikan wawasan dan gambaran baru mengenai Evaluasi Sistem Administrasi Modern Perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan dapat dijadikan masukan sebagai bahan pertimbangan bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi bahwa Evaluasi Sistem Administrasi Modern Perpajakan berperan

terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya.

1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

1.5.1. Kerangka Pemikiran

Pajak yang menjadi sumber bagi penerimaan Negara, mengikuti perkembangan sosial dan ekonomi Negara dan masyarakat dari Negara tersebut. Tuntutan akan peningkatan penerimaan, penyesuaian struktur.

Perpajakan serta stabilitas dan penyehat ekonomi melalui pendekatan *fiscal* menjadi alasan dari waktu ke waktu dilakukan reformasi perpajakan yaitu perubahan yang mendasar dari segala aspek perpajakan. Program reformasi perpajakan dapat berhasil apabila dapat menghasilkan perubahan mendasar pada sistem perpajakan yang memiliki dua elemen dasar yang saling mempengaruhi, yaitu struktur pajak serta mekanisme dan institusi yang mengatur administrasi perpajakan dan kepatuhan perpajakan. Administrasi perpajakan diupayakan untuk merealisasikan peraturan dan penerimaan Negara sebagai amanat APBN.

Berdasarkan luasnya, reformasi perpajakan terdiri dari reformasi struktur perpajakan dan reformasi administrasi perpajakan. Reformasi administrasi perpajakan dapat dilaksanakan tanpa melakukan reformasi struktur perpajakan karena isu sentral atas keberhasilan reformasi administrasi perpajakan kedepan adalah kapasitas administrasi perpajakan dalam mengimplementasikan struktur perpajakan secara efektif dan efisien. Pendekatannya diletakkan pada peningkatan dalam kepatuhan dan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan yang menjadi dasar diterapkannya sistem administrasi moder perpajakan.

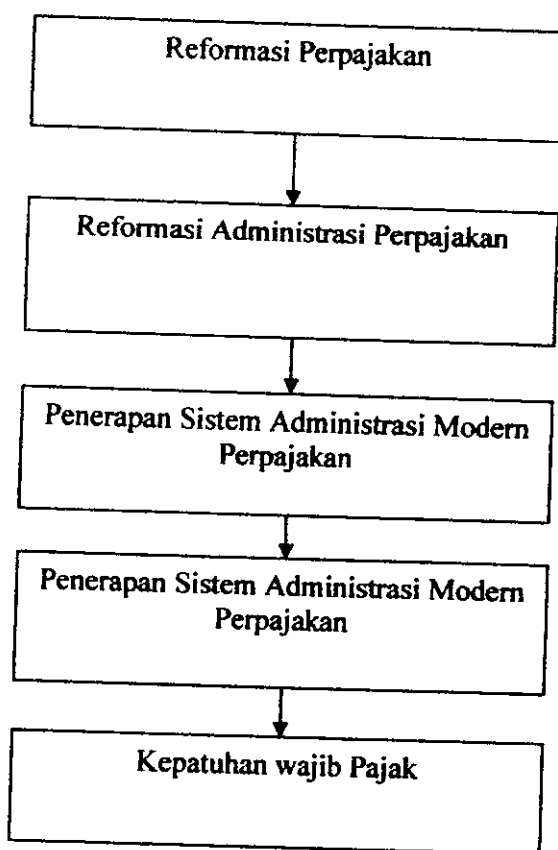
Direktorat Jenderal Pajak mengembangkan konsep sistem administrasi modern perpajakan dalam kerangka reformasi administrasi perpajakan jangka menengah yang dimulai sejak tahun 2001. Sistem administrasi modern perpajakan merupakan pelaksanaan dari berbagai program dan kegiatan yang diterapkan dalam reformasi administrasi perpajakan jangka menengah tersebut. Dapat dikatakan bahwa penerapan sistem administrasi modern perpajakan adalah penerapan sistem administrasi perpajakan yang mengalami penyempurnaan atau perbaikan kinerjanya, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat yang merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi perpajakan jangka menengah yang menjadi prioritas

reformasi administrasi perpajakan yang digulirkan Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2001.

Pengukuran efektifitas administrasi perpajakan yang lebih akurat adalah berapa besar jurang kepatuhan, yaitu selisih penerimaan yang sesungguhnya dengan pajak potensial dengan tingkat kepatuhan dari masing-masing *sector* perpajakan. Kepatuhan Wajib Pajak dapat diidentifikasi dari kepatuhan wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk mengembalikan Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam perhitungan dan pembayaran pajak terutang dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan. Pada hakekatnya kondisi sistem administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepatuhan wajib Pajak, langkah-langkah perbaikan administrasi diharapkan dapat mendorong kepatuhan Wajib Pajak, karena kepatuhan wajib Pajak dimungkinkan menjadi salah satu variabel yang berperan besar dalam menentukan penerimaan pajak.

Kerangka pemikiran penelitian tersebut diatas dapat digambarkan secara sederhana melalui bagan sebagai berikut:

Kerangka Pemikiran



1.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara mengenai suatu hal yang akan dibuktikan. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Sistem Administrasi Modern Perpajakan di Kantor Pelayanan pajak Pratama sukabumi belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Peningkatan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi belum Optimal.
3. Sistem Administrasi Modern Perpajakan berperan terhadap kepatuhan wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pemahaman Tentang Perpajakan

2.1.1. Definisi Pajak

Definisi Pajak menurut Prof. Dr. Rocmat Soemitro SH. (1994) guru besar dalam Hukum Pajak pada Universitas Padjajaran, Bandung, seperti diakui oleh safri Nurmantu yaitu “ pajak adalah iuran rakyat kepada kas Negara (peralihan kekayaan dari *sector partikuler ke sector pemerintah*) berdasarkan Undang-undang (dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbale (*tegen prestasi*), yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk membiayai pengeluaran umum”.

Unsur-unsur pokok dari definisi di atas, yaitu: (1) iuran atau pungutan, (2) dipungut berdasarkan Undang-undang, (3) Pajak dapat dipaksakan, (4) tidak menerima atau memperoleh kontrasepsi dan (5) untuk membiayai pengeluaran umum pemerintah.

2.1.2. Fungsi Pajak

Fungsi pajak dikemukakan seperti Wirawan B. Ilyas dan Richard Burton, yaitu:

- 1) Fungsi *Budgetair*; disebut juga *fungsi fiscal*, yaitu fungsi untuk mengumpulkan uang pajak sebanyak-banyaknya sesuai undang-undang yang berlaku yang pada waktunya akan digunakan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran Negara.
- 2) Fungsi *Regulerend*; merupakan fungsi dimana pajak-pajak akan digunakan sebagai suatu alat untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang letaknya diluar bidang keuangan. Pajak digunakan sebagai alat kebijaksanaan.
- 3) Fungsi *Demokrasi*; yaitu fungsi yang merupakan salah satu penjelmaan atau wujud sistem gotong-royong, termasuk kegiatan pemerintahan dan pembangunan demi kemaslahatan manusia. Fungsi ini sering dikaitkan dengan hak seseorang untuk mendapatkan pelayanan dari pemerintah apabila ia telah menjalankan kewajibannya membayar pajak, bila pemerintah tidak memberikan pelayanan dengan baik, pembayar pajak bisa melakukan protes (*complaint*).
- 4) Fungsi *Distribusi*; Yaitu fungsi yang lebih menekankan pada *unsure* pemerataan dan keadilan dalam masyarakat.

2.1.3 Sistem Perpajakan

Sistem Perpajakan suatu Negara terdiri atas tiga *unsure*, yakni *Tax Policy*, *Tax Lau* dan *Tax Administration*. Sistem perpajakan dapat disebut sebagai metode atau cara bagaimana mengelola utang pajak yang terutang

oleh Wajib pajak dapat mengalir ke kas Negara. Sistem pemungutan pajak menurut Wirawan B. Ilyas dan Richard Burton yakni;

- 1) *Official Assessment System* yakni sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang pemungut pajak (*Fiskus*) untuk menentukan besarnya pajak yang harus dibayar oleh seseorang.
- 2) *Semi Self Assesment System* pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada fiskus dan wajib pajak untuk menentukan besarnya pajak.
- 3) *Self Assesment System* yaitu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang penuh kepada wajib pajak untuk menghitung, memperhitungkan, menyetorkan dan melaporkan sendiri utang pajak.
- 4) *Witholding System* yaitu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga untuk memotong/memungut besarnya pajak yang terutang.

2.1.4. Reformasi Perpajakan

Menurut Gunadi," pajak ini mengikuti fenomena kehidupan *social* ekonomi masyarakat. Di setiap perubahan kehidupan *social* perekonomian masyarakat maka sudah sepantasnyalah bahwa pajak harus melakukan "reformasi". Reformasi Perpajakan adalah perubahan yang mendasar disegala aspek perpajakan. Hal tersebut seperti dikemukakan Guillermo Perry dan John Whalley bahwa," *The world reform conveys major change*". Berdasarkan pengalaman yang terjadi di Negara maju maupun Negara berkembang, terdapat begitu banyak pengertian mengenai reformasi

perpajakan, dikarenakan terdapat perbedaan pengertian dan pola reformasi perpajakan yang dianut oleh Negara berkembang dan Negara maju. Hal ini dikarenakan terdapat perbedaan struktur pajak yang umumnya seragam di Negara maju tetapi terdapat bermacam-macam struktur pajak di Negara berkembang.

Malcolm Gillis menggunakan taksonomi untuk mengklasifikasikan reformasi perpajakan dengan 6 (enam) atribut yang menjadi ciri-ciri dasarnya sehingga dapat diperoleh ratusan konfigurasi yang berbeda dari reformasi perpajakan. Keenam atribut itu adalah:

- 1) *Beradh of ferorm*; reformasi perpajakan dapat berfokus reform of tax structure, atau berfokus pada *tax administration*, atau *reform of tax sistem* (berfokus pada *structural* dan *administrative reform*).
- 2) *Scope of reform*; reformasi perpajakan dapat dilakukan secara *komprehensif* jika meliputi hampir semua sumber penerimaan yang penting atau dilakukan secara *partial* jika hanya meliputi satu atau dua komponen penting dari sistem perpajakan.
- 3) *Revenue goals*; reformasi perpajakan dilakukan untuk meningkatkan penerimaan dalam presentase terhadap PDB (ratio pajak) yang disebut *revenue enhancing*, untuk mengganti penerimaan dengan *revenue neutral reform*, atau bahkan untuk mengurangi penerimaan (*Revenue-decreacing reform*).
- 4) *Equity goals*; Reformasi perpajakan untuk menegakkan keadilan disebut *redistributive* jika menegakkan secara vertical, yaitu orang berpenghasilan tidak sama, pajaknya diperlakukan tidak sama juga, namun jika reformasi perpajakan tidak dimasukkan untuk merubah

distribusi perpajakan yang sudah ada maka disebut *distributionally neutral reform*.

- 5) *Recourse allocation goals*; Reformasi perpajakan yang berusaha mengurangi pengenaan pajak pada sumber daya agar dapat dialokasikan lebih efisien disebut *euconomically neutral*, jika sistem perpajakan untuk mempengaruhi aliran sumber daya ekonomi atau aktivitas tertentu maka disebut *intervensionistreform*.
- 6) *Timing of reform*; dilakukan dengan mengubah seluruh kebijakan perpajakan secara bersamaan disebut *contemporaneous reform*, dengan implementasi terhadap disebut *phase reform*, atau perubahan kebijakan perpajakan yang tidak berkaitan dilakukan dalam beberapa tahun lebih disebut *successive reform*.

Summer, Linn dan Archarya, alasan dilakukan reformasi perpajakan adalah: pertama, sebagai bagian penyesuaian struktur, reformasi perpajakan digunakan untuk mengurangi distorsi dari rangsangan ekonomi dan terjadinya ketidakefisienan dan ketidakadilan pengalokasian sumber daya; kedua, sebagai upaya menstabilkan ekonomi, reformasi perpajakan, bersamaan pemotongan belanja negara. Untuk menghasilkan pendapatan rasional tanpa distorsi, adil dan berkelanjutan.

Menurut Chaizi Nasucha, reformasi perpajakan merupakan resep untuk penyehatan ekonomi melalui pendekatan fiskal. Reformasi perpajakan meliputi perluasan basis perpajakan, perbaikan administrasi perpajakan, mengurangi penghindaran dan manipulasi perpajakan serta mengatur pengenaan asset yang berada di luar Negeri. Perubahan struktur pajak terkait dengan perubahan dalam administrasi perpajakannya.

Malcolms Gills juga berpesan bahwa reformasi di Negara berkembang dapat berhasil bila program reformasi menghasilkan perubahan yang mendasar dalam sistem perpajakan yang memiliki dua elemen dasar yang saling mempengaruhi, yang pertama yaitu struktur pajak, yang kedua yaitu mekanisme dan institusi yang mengatur administrasi perpajakan dan kepatuhan perpajakan. Struktur pajak terdiri dari konfigurasi dari dasar pajak dan tarif pajak. Administrasi dan kepatuhan terdiri dari prosedur, peraturan yang mengatur perhitungan pajak, pemungutan, pemeriksaan, sanksi, banding dan data termasuk teknologi informasi, struktur penghargaan pelayanan masyarakat, pengungkap yang diperlukan dan prinsip akuntansi perusahaan.

Menurut Liberty Pandiagan, reformasi perpajakan yaitu meliputi;(1) formulasi kebijakan dalam bentuk peraturan, umumnya diarahkan untuk dapat mencapai beberapa sasaran. Pertama, menghasilkan penerimaan dalam jumlah yang cukup, stabil, fleksibel dan berkelanjutan. Kedua mengurangi beban *inefisien* dan *excess burden*. Ketiga, memperingan beban kelompok kurang mampu dengan mendisain struktur pajak yang lebih adil. Dan keempat memperkuat administrasi perpajakan dan meminimalisasi biaya administrasi dan kepatuhan.

2.2. **Pemahaman Reformasi Administrasi Perpajakan**

2.2.1 **Pengertian Administrasi**

Administrasi diartikan sebagai arahan, pemerintah, kegiatan, implementasi, mengarahkan, pencipta prinsip-prinsip implementasi kebijakan, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan mempresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebagai perkembangan individu dan kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik dan sebagai bidang kerja akademik dan teoritis.

Mengutip pendapat Tracer, administrasi merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang digerakkan untuk mencapai tujuan dengan cara memanfaatkan orang dan material melalui koordinasi dan kerjasama. Definisi-definisi di atas menunjukkan beberapa batasan istilah administrasi secara langsung menepis anggapan bahwa administrasi selalu diartikan sebagai kegiatan ketatausahaan yang berkaitan pekerjaan yang mengatur berkas, membuat laporan administratif dan sebagainya. Definisi administrasi adalah proses dimana keputusan dan kebijakan diimplementasikan.

2.2.2. Administrasi Perpajakan

a) Istilah Administrasi Publik

Channer dan Plano (1998) seperti dikutip Yeremias T. Keban mengemukakan bahwa " *administrasi public* adalah proses dimana sumber daya dan personel public diorganisir dan diorganisasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan public." Kemudian dijelaskan bahwa *administrasi public* merupakan seni dan ilmu yang ditujukan untuk mengatur dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Sebagai disiplin ilmu administrasi public bertujuan memecahkan masalah-masalah *public* melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

b) Istilah Administrasi Perpajakan

Menurut Ensiklopedi perpajakan yang ditulis Shoper Lombaturon, " administrasi perpajakan ialah cara-cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak. Mengenai peran administrasi perpajakan, Liberty Pandiangan mengemukakan bahwa administrasi perpajakan diupayakan untuk merealisasikan peraturan perpajakan dan penerimaan perpajakan Negara sebagai amanat APBN."

Dejanscher (1997) seperti dikutip Gunadi, menekankan peran penting administrasi perpajakan dengan menuju kondisi terkini dan pengalaman diberbagai Negara berkembang, kebijakan perpajakan yang dianggap baik (adil dan efisien) dapat saja kurang

suksemenghasilkan penerimaan atau mencapai sasaran karena administrasi perpajakan tidak mampu melaksanakan.

Menurut Carlos A. Silvani (1992) seperti dikutip Gunadi, administrasi pajak dikatakan efektif mampu mengatasi masalah-masalah:

- 1) Wajib Pajak yang tidak terdaftar
- 2) Wajib Pajak yang tidak mampu menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT)
- 3) Penyelundupan pajak (*tax evaders*)
- 4) Penunggak Pajak (*Delinquent tax Pavers*)

Apabila kebijakan perpajakan yang ada mampu mengatasi masalah-masalah di atas secara efektif, maka administrasi perpajakannya sudah dapat dikatakan baik sehingga akan meningkat. Dasar bagi terwujudnya suatu administrasi pajak yang baik adalah diterapkannya prinsip-prinsip manajemen modern yaitu *planning*, *organizing*, *actualing* dan *controlling*. Terdapatnya kebijakan perpajakan yang jelas dan sederhana sehingga memudahkan wajib Pajak untuk melaksanakan kewajibannya, tersedianya Pegawai Pajak yang berkualitas dan jujur serta pelaksanaan penegakan hukum yang tegas dan konsisten.

Menurut Gunadi, dalam menilai seberapa baik kemampuan administrasi perpajakan dalam mengumpulkan penerimaan, perlu diingat sasaran administrasi pajak yaitu meningkatkan kepatuhan pembayar pajak dan melaksanakan perpajakan secara seragam untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya optimal.

Setelah memperoleh kepercayaan masyarakat serta pengertian dan dukungan rakyat banyak, administrasi pajak baru dapat dianggap sehat (*sound*). Tosyiyuki (2001) seperti dikutip Gunadi menyatakan bahwa untuk mencapai hal tersebut, disyaratkan beberapa kondisi administrasi perpajakan sebagai berikut:

- 1) Administrasi pajak harus dapat mengamankan penerimaan Negara.
- 2) Harus berdasarkan peraturan perundang-undangan dan transparan.
- 3) Dapat merealisasikan perpajakan yang sah dan adil sesuai ketentuan dan menghilangkan kesewenang-wenangan, arogansi dan perilaku yang dipengaruhi kepentingan pribadi.
- 4) Dapat mencegah dan memberikan sanksi serta hukuman yang adil atas ketidakjujuran dan pelanggaran serta penyimpangan.
- 5) Mampu menyelenggarakan sistem perpajakan yang efisien dan efektif.
- 6) Meningkatkan kepatuhan pembayar pajak.
- 7) Memberikan dukungan terhadap pertumbuhan dan pembangunan usaha yang sehat masyarakat pembayar pajak.
- 8) Dapat memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan demokrasi masyarakat.

2.2.3. Reformasi Administrasi Perpajakan

Menurut Gunadi, reformasi administrasi perpajakan meliputi dua area yaitu reformasi kebijakan pajak (*tax policy*) yaitu regulasi atau peraturan perpajakan yang berupa peraturan undang-undang perpajakan dan reformasi administrasi perpajakan. Reformasi administrasi memiliki tujuan utama untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Kedua, untuk mengadministrasikan penerimaan pajak sehingga transparansi dan akuntabilitas penerimaan sekaligus pengeluaran pembayaran dana pajak setiaaap saat diketahui.

Chaizi Nasucha menambahkan bahwa, ” reformasi perpajakan dapat dilaksanakan tanpa melakukan reformasi perpajakan, yaitu untuk mensinergikan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi”. Lingkungan eksternal yang dimaksud adalah kebijakan fiscal, antara lain item-item yang tidak dimasukkan dalam dasar pengenaan pajak, pembelanjaan dan pelayanan public. “Dalam ekonomi yang mulai berkembang, administrasi perpajakan harus difokuskan kepada Wajib Pajak Besar secara maksimal dan memberikan kepada wajib Pajak Kecil.

Dengan mendasarkan teori Caiden (1991), menurut Chaizi Nasucha, empat dimensi reformasi administrasi perpajakn yaitu:

1) Struktur Organisasi

Struktur Organisasi adalah *unsure* yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antar peran, alokasi

kegiatan kepada sub uni-sub unit terpisah, pendistribusian wewenang diantara posisi administratif dan jaringan komunikasi formal.

2) **Prosedur Organisasi**

Prosedur Organisasi berkaitan dengan proses komunikasi, pengambilan keputusan, pemilihan prestasi, sosialisasi dan karier. Pembahasan dan pemahaman prosedur organisasi berpijak pada aktivitas organisasi yang dilakukan secara teratur.

3) **Strategi Organisasi**

Strategi Organisasi dipandang sebagai siasat, sikap pandangan dan tindakan yang bertujuan memanfaatkan segala keadaan, factor, peluang dan sumber daya yang ada sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan berhasil dan selamat. Strategi berkembang dari waktu ke waktu sebagai pola arus keputusan yang bermakna.

4) **Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi didefinisikan sebagai sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi.

2.2.4. Pemahaman tentang Sistem Administrasi Modern Perpajakan

1) Penerapan Sistem Administrasi Modern

Sejak tahun 2001, Direktorat Jenderal Pajak telah memulai beberapa langkah reformasi administrasi perpajakan jangka menengah (3-5 tahun) sebagai prioritas reformasi perpajakan yang menjadi landasan bagi terciptanya administrasi perpajakan yang modern, efisien dan dipercaya masyarakat dengan tujuan terciptanya:

- a. Tingkat kepatuhan sukarela yang tinggi
- b. Tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang tinggi, dan;
- c. Produktivitas pegawai perpajakan yang tinggi.

Diungkap oleh Hadi Purnomo bahwa sejak tahun 2001, Direktorat Jenderal Pajak telah memulai beberapa langkah reformasi perpajakan yang menjadi landasan terciptanya reformasi perpajakan yang moder, efisien dan dipercaya masyarakat.

Program-program reformasi administrasi perpajakan jangka menengah Direktorat jenderal pajak menurut Hadi Purnomo adalah:

- a) Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan.
 - 1). Meningkatkan kepatuhan sukarela.
 - 2). Memelihara tingkat kepatuhan wajib Pajak patuh.
 - 3). Menangkal ketidakpatuhan pajak.

- b) Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan.
- 1). Meningkatkan Citra Direktorat Jenderal Pajak
 - 2). Melanjutkan pengembangan administrasi *Large Taxpayer Office* (LTO) atau Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar.
- c) Meningkatkan Produktivitas aparat Perpajakan.

Dijelaskan oleh Hadi Purnomo bahwa program dan kegiatan dalam rangka reformasi dan modernisasi perpajakan dilakukan secara komprehensif meliputi aspek perangkat lunak, perangkat keras dan sumber daya manusia. Reformasi perangkat lunak adalah perbaikan struktur organisasi dan kelembagaan serta penyempurnaan dan penyederhanaan sistem operasi mulai dari pengenalan dan penyebaran informasi perpajakan, pemeriksaan dan penagihan, pembayaran, pelayanan hingga pengawasan agar lebih efektif dan efisien. Keseluruhan operasi berbasis teknologi informasi dan ditunjang kerjasama operasi dengan instansi lain. Revisi Undang-undang perpajakan dan peraturan terkait lainnya, juga penerapan praktik tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good Governance*) dilaksanakan dalam konteks penegakan hukum dan keadilan yang memayungi semua lini dan tahapan operasional. Reformasi perangkat keras diupayakan pengadaan sarana dan prasaranan yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan diseluruh Indonesia.

Penyiapan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional merupakan program reformasi aspek sumber daya manusia, antara lain melalui pelaksanaan *fit and proper test* secara ketat, penempatan pegawai sesuai kapasitas dan kapabilitasnya, reorganisasi, kaderisasi, pelatihan dan program pengembangan. Dalam nota keuangan dan APBN tahun anggaran 2005 disebutkan langkah-langkah reformasi dan modernisasi administrasi perpajakan yang antara lain mencakup:

1. Penyempurnaan peraturan pelaksanaan undang-undang perpajakan
2. Perluasan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) khusus Wajib Pajak Besar, antara lain dengan pembentukan organisasi berdasarkan fungsi, pengembangan sistem administrasi perpajakan yang terintegrasi dengan pendekatan fungsi dan implementasi dari prinsip-prinsip tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*)
3. Pembangunan KPP khusus Wajib Pajak menengah dan KPP Khusus Wajib pajak Kecil di Kanwil Direktorat Jenderal Pajak
4. Pengembangan basis data, pembayaran pajak dan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara *online*
5. Perbaikan manajemen pemeriksaan pajak
6. Peningkatan efektivitas penerapan kode etik di jajaran DJP dan Komisi Ombudsman Nasional.

Menurut Chaizi Nasucha," memaksimalkan kesadaran Wajib Pajak dan penegakan hukum harus menjadi tujuan utama dan secara berkesinambungan dari semua komponen yang dikemas dalam sebuah sistem administrasi perpajakan modern".

Istilah penerapan dalam kamus besar Bahasa Indonesia berarti proses, cara dan perbuatan menerapkan. Penerapan juga diartikan sebagai pemasangan, pemanfaatan, perihal mempraktikkan sesuatu. Definisi sistem pada dasarnya adalah sekelompok elemen yang erat berhubungan satu dengan yang lain, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan. Dapat dikatakan, penerapan sistem administrasi modern perpajakan adalah penerapan sistem administrasi perpajakan yang mengalami penyempurnaan atau perbaikan kinerja, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat yang merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi perpajakan jangka menengah yang menjadi prioritas reformasi perpajakan yang digulirkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2001.

Pada acara peresmian penerapan penerapan sistem administrasi modern perpajakan di KPP Badan Usaha Milik Negara pada tanggal 30 Agustus 2004, Direktorat Jenderal Pajak Hadi Purnomo mengemukakan beberapa ciri khusus sistem administrasi modern perpajakan yakni perbaikan pelayanan melalui pembentukan *Account representative* dan *complain center* untuk menampung keberataan Wajib Pajak. Selain itu

juga merangkul kemajuan teknologi terbaru diantaranya *e-filling*, *e-peymen*, *e-registration* dan *e-counceling* yang diharapkan meningkat mekanisme control yang lebih efektif. Manfaat yang didapat dari penerapan sistem bagi Wajib Pajak adalah *simplicity*, dimana alur pekerjaan lebih sederhana dengan bantuan *account representative*; *certainnity* yaitu terdapat kepastian dalam melaksanakan peraturan perpajakan didukung bidang pelayanan dan penyuluhan di Kanwil serta seksi pelayanan di KPP.

Sasaran penerapan sistem administrasi modern perpajakan menurut Liberti Pandiagan adalah pertama, memaksimalkan penerimaan pajak; kedua, kualitas pelayanan yang mendukung kepatuhan Wajib Pajak; ketiga, memberikan jaminan kepada public bahwa DJP mempunyai tingkat integritas dan keaslian yang tinggi; keempat, menjaga rasa keadilan dan persamaan perlakuan dalam proses pemungutan pajak; kelima, pegawai pajak dianggap sebagai karyawan yang bermotivasi tinggi, kompeten, dan profesional; keenam, peningkatan produktivitas yang berkesinambungan; ketujuh, Wajib pajak mempunyai alat dan mekanisme untuk mengakses informasi yang diperlukan; dan kedelapan, optimalisasi pencegahan penggelapan pajak.

Kanwil dan KPP Wajib Pajak besar telah menjadi *pilot project* sekaligus proyek percontohan penerapan administrasi perpajakan modern, dimana untuk pertama kali

dilaksanakan berbagai program dan kegiatan yang ditetapkan dalam reformasi jangka menengah, seperti disebutkan bahwa program-program untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan, dilakukan berbagai kegiatan, salah satunya adalah mengembangkan sistem administrasi seperti Kanwil dan KPP Wajib Pajak besar kantor-kantor lain.

Setelah untuk pertama kali diterapkan pada Kanwil dan KPP Wajib Pajak Besar, diikuti kemudian penerapan sistem administrasi perpajakan modern pada kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Khusus yang bersamaan dengan pembentukan KPP Madya pada Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jakarta I yang mengadministrasikan Wajib Pajak Besar Badan tingkat Kanwil yang rencananya untuk dibentuk seluruh Kanwil pada tahun 2006 bersamaan dengan modernisasi Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak. Selanjutnya, pembentukan KPP Pratama yang mengadministrasikan Wajib Pajak Baan lainnya dan wajib pajak Orang Pribadi akan dimulai di lingkungan Kanwil DJP Jakarta I pada bulan Juli pada tahun 2005, sehingga pada tahun 2007 telah dapat diterapkan di seluruh Kanwil Direktorat Jenderal Pajak di Jakarta dan Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jawa Barat I dan III, dan pada tahun 2008 di seluruh Kanwil DJP Jawa, Bali dan Sumatera dan dilanjutkan di seluruh Indonesia pada tahun 2009.

2. Dimensi Penerapan Sistem Administrasi Modern Perpajakan.

Penerapan sistem administrasi modern perpajakan melalui program dan kegiatan dalam kerangka reformasi administrasi perpajakan jangka menengah berikut ini adalah:

a) Struktur Organisasi

- 1) Pembentukan organisasi berdasarkan fungsi
- 2) Spesifikasi tugas dan tanggungjawab, antara lain:

i) *Account representative (AR)*;

Penunjukan AR yang khusus melayani dan mengawasi pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak secara langsung. Dengan pembagian tugas disesuaikan dengan kelompok usaha Wajib Pajak, AR memiliki pemahaman tentang bisnis dan kebutuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak secara langsung. Dengan pembagian tugas disesuaikan dengan kelompok usaha Wajib Pajak, AR memiliki pemahaman tentang bisnis dan kebutuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. AR berkewajiban untuk memberikan jawaban atas tiap pertanyaan yang diajukan Wajib Pajak secara efektif dan profesional, terutama mengenai rekening Wajib Pajak untuk semua jenis pajak, kemajuan proses pemeriksaan dan restitusi,

interpretasi dan penegasan atas suatu peraturan data identitas wajib Pajak, tindakan pemeriksaan dan penagihan pajak, kemajuan proses keberatan dan banding, perubahan peraturan yang berkaitan dengan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.

- ii) Pemeriksaan pajak hanya dilakukan oleh tenaga fungsional pemeriksa disesuaikan dengan tingkat resiko pemeriksaan dan dilakukan pelatihan teknis yang mendukung profesionalisme tenaga pemeriksa berdasarkan kelompok usaha Wajib Pajak.
 - iii) Spesialisasi pegawai lainnya seperti juru sita pajak dan programmer teknologi informasi.
- 3) Menyelesaikan dan menyempurnakan implementasi Sistem Informasi (SIP) menjadi Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT).
 - 4) Monitoring rutin melalui rekening Wajib Pajak.
 - 5) Jalur pengawasan tugas pelayanan dan pemeriksaan.
- b) **Modernisasi Prosedur Organisasi**
- 1) **Pelayanan satu Pintu melalui *Account Representative***
Penunjukan *Account Representative* (AR) yang bertanggungjawab secara khusus melayani dan megawasi administrasi perpajakan beberapa Wajib Pajak dengan mengembangkan konsep pelayanan satu pintu sehingga mengurangi persinggungan antara Wajib Pajak dengan

petugas pajak yang kemungkinan dapat menimbulkan eksekusi negative.

- 2) Penyederhanaan prosedur administrasi dan meningkatkan standar waktu dan kualitas pelayanan dan pemeriksaan pajak.

Kegiatan yang dilakukan antara lain; (i) menyederhanakan formulir surat Pemberitahuan (SPT), (ii) mempercepat proses penyelesaian keberatan dan banding atas produk pajak, (iii) pengukuhan Wajib Pajak patuh untuk mempercepat permohonan restitusi, (iv) meninjau citra Wajib Pajak pungut untuk mengurangi permohonan restitusi, (v) meninjau kembali kewajiban pemeriksaan atas setiap syarat Pemberitahuan Lebih Bayar (SPT LB) dan mempercepat restitusi SP TLB yang beresiko rendah, (vi) pemusatan Pajak Pertambahan Nilai (PPN).

- 3) Dukungan teknologi informasi modern dalam memberikan pelayanan, pengawasan, pemeriksaan dan penagihan pajak.

(i) SAPT terintegrasi dengan pendekatan fungsi dan prosedur administrasi yang telah diatur dalam *case management* dan *workflow* didukung oleh *e-case management* dan *workflow* didukung oleh *e-sistem*, terutama *e-payment*, *e-SPT* dan *e-filling* yang membantu kecepatan, ketetapan dan keamanan

proses perekaman data administrasi pemenuhan kewajiban perpajakan wajib Pajak.

- (ii) Otomasi proses pemeriksaan dengan bantuan *workflow management* dalam SAPT membantu menghindari duplikasi data, kesalahan pencatatan dan pengawasan prosedural pemeriksaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan didukung juga dengan aplikasi *Audit Command Language (ACL)*.
- (iii) Pembangunan bank data dalam konsep master plan secara nasional dan kerja sama pertukaran data dengan instansi lain mewujudkan transparansi data
- (iv) Otomasi penagihan pajak melalui SAPT sehingga prosedur pengawasan dan administrasi tunggakan pajak dapat selalu dilakukan
- (v) Melaksanakan pelatihan teknologi informasi
- (vi) Penggunaan teknologi informasi dan e-sistem lainnya

Dalam menjalankan administrasi perpajakan dan meningkatkan pelayanan dikembangkan aplikasi seperti *e-regristation, e-conseling, complain center, help desk, call center, touch screen* yang didukung *knowledge base* yang berisi *frequently asked question*, SMS Tax dan saluran komunikasi dan penyuluhan yang lebih intensif melalui berbagai sarana seperti

telepon, *e-mail*, *portal website*, pencatatan dan penyimpanan dokumen yang lebih dapat diandalkan menggunakan *Sistem Management Arsip Terpadu (SMArT)*.

c) Modernisasi Strategi Organisasi

- 1) Kampanye sadar dan peduli pajak
- 2) Simplifikasi administrasi perpajakan

Dukungan teknologi informasi mempercepat proses pelayan dan pemeriksaan dimana basis data dikembangkan dalam jaringan online memungkinkan kecepatan akses informasi dan juga pelayan pelaporan SPT dan pembayaran pajak secara online mengurangi *administrative cost* dan *compliance cost*.

- 3) Intensifikasi penerimaan pajak
- 4) Mengembangkan mekanisme internal quality control atas pelayanan dan pemeriksaan dan melaksanakan pelatihan tentang metode pelayanan prima; membangun sistem komunikasi yang efektif untuk mendapatkan *feedback*.
- 5) Merancang, mengusulkan dan merealisasikan kebutuhan investasi sehubungan dengan reorganisasi dan penerapan sistem administrasi modern perpajakan.

- 6) Mereview pelaksanaan reorganisasi, pengukuran kinerja, kepuasan Wajib Pajak, pertemuan rutin dan kunjungan rutin untuk mendapatkan *feedback*.

d) Modernisasi Budaya Organisasi

Beberapa kegiatan modernisasi budaya organisasi yaitu:

- 1) Program penerapan pemerintah yang bersih dan berwibawa (*Good Governance*)

Tata pemerintahan bersih dan berwibawa dicirikan oleh kode etik pegawai DJP berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan nomor 222/KMK.03/2002 Tanggal 14 Mei 2002 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 382/KMK.03/2002 tanggal 27 Agustus 2002, adanya komite kode etik Direktorat Jenderal Pajak berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 223/KMK.03/2002 tanggal 14 Mei 2002, adanya divisi perpajakan dan Bea Cukai kepada komite Ombudsman Nasional, adanya kerjasama Inspektorat Jenderal Departemen Keuangan dan konsolidasi internal.

- 2) Pemberian TKT selain tunjangan lain yang telah diberikan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan

Nomor 269/KMK.03/2004 Tanggal 31 Mei 2004. Besarnya TKT dibedakan berdasarkan golongan/eselon untuk TKT pelaksana dan pejabat structural sedangkan TKT pejabat fungsional dibedakan untuk pemeriksa pajak ahli dan pemeriksa pajak terampil.

3) Fasilitas Perkantoran Modern

Perkantoran modern dengan keseluruhan operasi berbasis teknologi dengan pengadaan sarana dan prasarana yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan di seluruh Indonesia,

2.3. Pemahaman Tentang Kepatuhan Wajib Pajak

Menurut safri Nurmantu, kepatuhan pajak didefinisikan sebagai” suatu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya”. Terdapat dua macam kepatuhan menurut Safri Nurmantu, yakni:

1) Kepatuhan formal dan kepatuhan material

Kepatuhan formal adalah suatu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi kewajiban perpajakan secara formal sesuai dengan ketentuan dalam undang-undang perpajakan. Misalnya ketentuan batas waktu penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak (SPT PPh) tahunan tanggal 31 Maret. Apabila Wajib

Pajak telah melaporkan Surat Pemberitahuan Pajak Penghasilan (SPT PPh) tahunan sebelum atau pada tanggal 31 Maret maka wajib Pajak telah memenuhi ketentuan formal, akan tetapi isinya belum tentu memenuhi ketentuan material yaitu suatu keadaan dimana Wajib Pajak secara substantive semua ketentuan material perpajakan, yakni sesuai isi dan jiwa undang-undang perpajakan.

Kepatuhan material dapat meliputi kepatuhan Formal, Wajib pajak yang memenuhi kepatuhan material adalah wajib Pajak yang mengisi dengan jujur, lengkap dan benar Surat Pemberitahuan (SPT) sesuai ketentuan dan menyampaikan ke KPP sebelum batas Waktu terakhir.

Menurut Chaizi Nasucha, kepatuhan pajak dapat diidentifikasi dari kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk menyetorkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam penghitungan dan pembayaran pajak terutang dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan. Erard dan Feinstin (1994) seperti dikutip Chaizi Nasucha, menggunakan teori psikologi dalam kepatuhan Wajib Pajak, yaitu rasa bersalah dan rasa malu, persepsi wajib Pajak atas kewajaran dan keadilan beban pajak yang mereka tanggung dan pengaruh kepuasan terhadap pelayanan pemerintah.

Isu kepatuhan dan hal-hal yang menyebabkan ketidakpatuhan serta upaya untuk meningkatkan kepatuhan menjadi agenda penting di Negara-negara maju, apabila di Negara-negara berkembang, isu kepatuhan yang menjadi penting karena ketidakpatuhan secara bersama menimbulkan upaya menghindarkan pajak, baik dengan fraud dan ilegal yang disebut *tax evasion* maupun penghindaran pajak tidak dengan *fraud* dan dilakukan secara legal

yang disebut *tax avoidance*. Pada akhirnya mempunyai akibat yang sama, yaitu berkurangnya penyetoran pajak ke kas Negara.

Chaizi nasucha dengan mengutip Richard M. Birb Milk Casanegara de Jantscher dalam buku *Improving tax Administration In Developing Countries* (IMF, 1992), menyatakan bahwa berapa besarnya jurang kepatuhan (*tax gap*), yaitu selisih antara penerimaan sesungguhnya dengan pajak potensial dengan tingkat kepatuhan dari masing-masing sector perpajakan merupakan pengukuran yang lebih akurat atas efektivitas administrasi perpajakan. Keberhasilan pengumpulan pajak hanyalah merupakan akibat semakin sempitnya jurang kepatuhan. Semakin patuh rakyat membayar pajak berarti jurang kepatuhan semakin sempit dan berarti pemungutan pajak lebih berhasil. Sebaliknya, semakin lebar jurang kepatuhan maka semakin sedikit pajak yang berhasil dikumpulkan. Upaya mengurangi kesenjangan kepatuhan dilakukan melalui penyempurnaan sistem administrasi perpajakan. Rendahnya *tax ratio* menunjukkan terdapatnya kesenjangan yang tajam diman hal ini terkait erat dengan administrasi pajak.

BAB III

OBJEK PAJAK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek yang diteliti adalah Pengaruh Penerapan Administrasi Perpajakan Modern terhadap kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya. Untuk mendapatkan data dan informasi, penulis melakukan riset di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi yang berlokasi Jl. R. E. Martadinata No. 1 pada bulan Juli. Salah satu tugas dari kantor Pelayanan Pajak adalah melihat pembinaan/penyuluhan, pelayanan dan pengawasan Wajib Pajak Khususnya di bidang Perpajakan Modern.

Dalam melaksanakan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak dengan melaksanakan pemeriksaan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabuni menghadapi permasalahan, bahwa realisasi penerimaan masih belum mencapai targetnya yang disebabkan kepatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajibannya masih rendah sehingga harus dilakukan Evaluasi peranan administrasi perpajakan modern guna meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak.

Untuk itu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi perlu melakukan pengujian terhadap Pengaruh Peranan Administrasi Perpajakan Modern agar kepatuhan Wajib Pajak untuk melaksanakan kewajibannya dapat ditingkatkan.

Tujuan dari pengujian tersebut dapat meningkatkan penerimaan Wajib Pajak, serta meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak sehingga mampu meningkatkan citra dalam melakukan tugasnya.

3.2. Metode Penelitian

3.2.1 Desain Penelitian

Penelitian pada dasarnya adalah pengembangan teori dan pemecahan masalah dengan usaha penyelidikan yang sistematis dan terorganisir. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam melakukan penelitian menggunakan langkah-langkah yang bersifat logis.

Dalam melaksanakan riset ini, penulis melakukan rancangan atau desain penelitian yang mencakup 4 jenis, Metode dan Tehnik Penelitian.

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah *Deskriptif Eksploratif*, yaitu menggambarkan secara mendalam mengenai data-data yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi yang berkaitan dengan Pengaruh administrasi Perpajakan Modern terhadap kepatuhan Wajib Pajak.

b. Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan adalah Studi Kasus, yaitu metode yang penggunaannya terbatas populasi, tempat dan waktu tertentu. Populasi yang akan diteliti terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Penelitian ini mengenai Pengaruh Peranan Administrasi Perpajakan Modern.

c. Teknik Penelitian

Teknik Penelitian yang dilakukan penulis adalah analisis *Kualitatif* dan *Kuantitatif* (non statistik), yaitu analisis *kuantitatif* untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian sedangkan analisis *kualitatif* digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat *komprehensif*. Melalui data-data yang diperoleh untuk menjelaskan mengenai pengaruh peranan Administrasi Perpajakan Modern terhadap kepatuhan Wajib Pajak.

d. Unit Analisi

Unit analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *groups* yaitu sumber data yang diperoleh dari respon dua orang/dua bagian, dalam hal ini bidang

pengaruh peranan Administrasi Perpajakan Modern di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabum.

3.2.2. Operarional Variabel

Tabel 2
Operasional Variabel

Pengaruh Peranan Administrasi Perpajakan Modern terhadap Kepatuhan Wajib pajak dalam melaksanakan Kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

Variabel/subvariabel	Indikator	Skala
Penerapan Sistem Administrasi Modern Perpajakan	• Pengangkatan <i>account Representative</i>	Ordinal
	• <i>E-System</i>	Ordinal
	• Penegakan kode etik pegawai	Ordinal
	• <i>Key performance indikator</i>	Ordinal
Peningkatan Tingkat Kepatuhan wajib Pajak di dalam memenuhi Kewajibannya	• Peningkatan jumlah Wajib Pajak efektif	Ordinal
	• Peningkatan jumlah Wajib Pajak yang menyampaikan (SPT)	Ordinal
	• Peningkatan jumlah penerimaan pajak	Ordinal

3.2.3. Metode penarikan Sampel

Dalam penulisan ini penulis menggunakan metode penarikan sampel, karena disesuaikan dengan jenis penelitian dengan metode penelitian yang digunakan yaitu *deskriptif eksploratif* dan studi kasus.

3.2.4. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan untuk melengkapi penyusunan makalah seminar ini meliputi beberapa jenis prosedur pengumpulan data, melalui:

1. Penelitian Lapangan

- a. Wawancara/*Interview* adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*Interviuer*), untuk memperoleh informasi dari terwawancara, dengan pihak-pihak yang berkepentingan yang ada didalam instansi mengenai hal-hal yang dianggap perlu dalam penelitian.
- b. *Observasi*, yaitu cara pengambilan data dengan pengamatan langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan seluruh alat indra dan mengamati

baik langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian yaitu evaluasi peranan administrasi modern perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak untuk memenuhi kewajibannya.

2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian yang dilakukan dengan cara mengambil bahan kajian dari buku-buku, teori-teori, *literature* dan bahan bacaan lain yang berkaitan dan berhubungan dengan masalah yang akan dibahas, sehingga memiliki landasan teoritis yang handal.

3.2.5. Metode Analisis

Metode analisis yang disesuaikan penulis adalah *deskriptif kualitatif* dan *kuantitatif (non statistic)*, yaitu dengan menggambarkan objek penelitian, kemudian disusun, dipelajari dan dianalisis.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum KPP Pratama Sukabumi

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi (KPP Pratama Sukabumi) terletak di Jl. R. E. Martadinata No. 1, Sukabumi. KPP Pratama Sukabumi merupakan Kantor Pelayanan Pajak yang dibentuk dan beroperasi dalam rangka pelaksanaan Modernisasi Administrasi Perpajakan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP).

KPP Pratama Sukabumi terbentuk berdasarkan keputusan Direktorat Jenderal Pajak No. KEP-112/PJ/2007 tanggal 9 Agustus 2007 tentang penerapan organisasi, tata kerja, saat ini mulai beroperasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama, Kantor Pelayanan Penyuluhan, Konsultasi perpajakan di lingkungan Kanwil DJP Banten, Jawa Barat I dan II.

Sesuai dengan Keputusan Dirjen Pajak tersebut, KPP Pratama Sukabumi merupakan gabungan antara KPP Sukabumi, KPPBB Sukabumi, dan KP 4 pelabuhan Ratu dan Cibadak.

Sejalan dengan salah satu kebijakan strategis Direktorat Jenderal Pajak yang tertuang dalam cetak biru (*blue print*) Kebijakan Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2001-2010 yang diundangkan dengan keputusan Direktorat Jenderal Pajak No. KEP-178/PJ/2004 tanggal 22 Desember 2004, dimana disebutkan bahwa dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan dan pengawasan, fokus kegiatan dan langkah/implementasi pada tahun 2002 adalah dengan mewujudkan konsep kenalilah Wajib Pajak mu (*Knowing Your Taxpayers*) dengan salah satu fokus kegiatan yang digariskan melalui pembentukan unit organisasi yang secara khusus mengadministrasikan pelaksanaan kewajiban perpajakan dari sejumlah kecil wajib pajak tertentu yang memberikan kontribusi besar dalam menghimpun penerimaan negara dari sektor pajak. Konsep kenalilah Wajib Pajak mu juga telah menjadi acuan penunjukan *Account Representative. Account Representative*, yaitu pegawai pajak yang bertanggungjawab atas pelaksanaan pelayanan dan pengawasan secara langsung untuk beberapa Wajib Pajak tertentu yang telah ditugaskan kepadanya.

Wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi meliputi seluruh wilayah administrasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sukabumi, yang terdiri dari 53 Kecamatan dan 73 Kelurahan. KPP Pratama Sukabumi mempunyai tugas melayani Wajib Pajak Baddan menengah ke bawah dan Wajib Pajak Orang Pribadi yang meliputi jenis pajak Pph, PPN, PBB dan PBHTB. KPP Pratama Sukabumi juga bertanggungjawab melaksanakan fungsi pelayanan, pengawasan, penagihan dan pemeriksaan pajak berdasarkan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

Sebagai instansi yang melayani kepentingan publik, KPP Pratama Sukabumi berkewajiban untuk menyelenggarakan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*Good Corporate Governance*). Keberhasilan penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik ditentukan terutama oleh perilaku aparat yang terlibat dalam proses pemberian pelayanan kepada masyarakat sebagai Wajib Pajak. Dalam rangka mewujudkan praktik penyelenggaraan pemerintahan yang baik, telah dibuat program yang terkait dengan upgrading kualitas sumber daya manusia di KPP Pratama Sukabumi yaitu melalui penerapan Kode Etik yang secara jelas menyebutkan hal-hal yang wajib dilakukan dan yang dilarang untuk dilakukan oleh pegawai, berikut sanksi atas pelanggaran Kode Etik tersebut.

Untuk memberikan pelayanan dan kenyamanan kepada Wajib Pajak, KPP Pratama Sukabumi memiliki tata ruang dan sarana gedung yang cukup modern. Ruang untuk melayani Wajib Pajak seperti Tempat Pelayanan Terpadu (TP) ditata dan dilengkapi dengan peralatan mutakhir yang memberikan kemudahan kepada Wajib Pajak dan aparat pajak. Begitu pula ruang kerja untuk para pegawai lainnya ditata dan dilengkapi dengan peralatan modern sehingga memberikan kenyamanan kerja yang dapat mendukung peningkatan produktifitas kerja. Setiap *Account Representative* dan fungsional pemeriksaan dilengkapi dengan sebuah komputer yang terhubung dalam satu local area network serta dilengkapi dengan e-mail account dan akses ke jaringan internet.

4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang

Pada setiap organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah, terdapat suatu legal formal organisasi yang berupa kerangka organisasi. Kerangka organisasi merupakan gambaran atau visualisasi dari tugas, fungsi, garis wewenang dan tanggungjawab jabatan semua anggota organisasi atau semua karyawan yang ada pada organisasi tersebut.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi memiliki struktur organisasi dalam bentuk lini dan staf yang mulai dari jabatan teratas atau yang menjadi pimpinan (kepala kantor),

kemudian diteruskan kepada kepala seksi dan karyawan yang menjadi bawahannya. Struktur organisasi di KPP Pratama Sukabumi dibentuk berdasarkan fungsi administrasi perpajakan yang diharapkan mampu meningkatkan efektifitas dan efisien pelayanan dan pengawasan serta pencapaian target penerimaan pajak. Untuk memperjelas susunan atau urutan jabatan pada KPP Pratama Sukabumi dapat dilihat pada lampiran bagan struktur Organisasi, sedangkan tugas dan wewenang jabatan yang terdapat pada KPP Pratama Sukabumi mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 132/PMK.01/2006 mengenai uraian Jabatan Struktural dan Peelaksana pada KPP Pratama Sukabumi, yaitu dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi

Mengkoordinasikan pelaksanaan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak dibidang Pajak Penghasilan(Pph), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), pajak penjualan atas Barang Mewah (ppnBM), Pajak tidak langsung lainnya, pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Kepala Sub Bagian Umum

Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha dan rumah untuk menunjang kelancaran tugas Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

3. Kepala Seksi pengolahan Data dan Informasi(PDI)

Mengkoordinasikan pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumen perpajakan, urusan tata usaha penerimaan pajak, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi *e-SPT* dan *E-Filling* serta penyajian laporan Kinerja.

4. Kepala seksi Pelayanan

Mengkoordinasikan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan beserta pemnerimaan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi wajib Pajak, serta melakukan kerjasama perpajakan.

5. Kepala seksi Penagihan

Mengkoordinasikan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak,

penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan.

6. Kepala seksi Pemeriksaan

Mengkoordinasikan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran Surat Pemeriksaan Pajak serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya.

7. Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon)

Mengkoordinasikan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan dan konsultasi teknis perpajakan kepada wajib Pajak, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku. Itu semua juga merupakan bagian dari tugas yang diemban oleh *Account Representative* karena AR berada dibawah Seksi Pengawasan dan Konsultasi.

8. Kepala seksi Ekstensifikasi

Mengkoordinasikan pelaksanaan pengamatan potensi perpajakan, pendataan obyek dan subyek pajak,

pembentukan dan pemutakhiran basisi data nilai obyek pajak dalam menunjang ekstensifikasi.

9. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan-peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

4.1.3. Kegiatan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi

Wilayah kerja Kantor Paaelayanan Pajak Pratama Sukabumi pada dasarnya meliputi seluruh wilayah Sukabumi. Pembagian dan penetapan wilayah tersebut merupakan kebijakan dari hasil koordinasi antara kepala kantor dengan kepala seksi yang terkait. Penetapan wilayah kerja ini dengan melihat potensi penerimaan pajak yang dapat diperoleh dari daerah tersebut dan disesuaikan dengan kerja *Account Representative* yang ada padaa setiap seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon). Penetapan wilayah ini sekaligus menjadi wilayah kerja *Account Representative* karena mereka yang secara langsung menangani Wajib Pajak.

Pembagian wilayah kerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 3.

Pembagian Wilayah Kerja KPP Pratama Sukabumi

No.	Kecamatan	Kelurahan	Waskon
1	Bantargadung		I
2	Baros	Jayamekar	I
		Sudajaya Hilir	I
		Baros	I
		Jayakarsa	I
3	Bojong Genteng		III
4	Caringin		II
5	Ciambar		II
6	Cibeureum	Cibeureum Hilir	III
		Babakan	III
		Limus Nunggal	III
		Sindangpalay	III
7	Cibitung		II
8	Cicantayan		III
9	Cicurug		I
10	Cidadap		III
11	Cidahu		I
12	Cidolog	Mekarjaya	I
		Cikarang	I
		Tegallega	I
		Cidolog	I

		Cipamingkis	I
13	Ciomas		I
14	Cikakak		III
15	Cikembar		I
16	Cikidang		II
17	Cikole	GunungParang	III
		Subangjaya	III
		Cikole	III
		Kebonjati	III
		Cisarua	III
		Selabatu	III
18	Camanggu		II
19	Ciracap	Ciracap	I
		Gunungbatu	I
		Purwasedar	I
		Cikangkung	I
		Mekarsari	I
		Pasirpanjang	I
20	Cireunghas		II
21	Cisaat		I
22	Cisolok		II
23	Citamiang	Cikondang	I
		Nanggaleng	I
		Tipar	I
		Citamiang	I
24	Curug kembar	Mekartanjung	I
		Sindangraja	I

		Tanjungsari	I
		Cimenteng	I
		Curug Kembar	I
25	Geger Bitung		III
26	Gunungguruh		II
27	Gunungpuyuh	Karamat	III
		Karangtengah	III
		Gunungpuyuh	III
		Sriwidari	III
28	Jampang Tengah		II
29	Jampang kulon		I
30	Kebandungan		II
31	Kadudampit		II
32	Kalapanunggal		III
33	Kalibunder		III
34	Kebonpedes		III
35	Lembursitu		II
36	Lengkong		III
37	Nagrak		I
38	Nyalindung		II
39	Pabuaran		II
40	Parakansalak		I
41	Parungkuda	Parungkuda	II
		Sundawenang	II
		Palasarihilir	II
		Langensari	II
		Bojongkokosan	II

		Kompa	II
		Pondokkaasolandeuh	II
		Babakanjaya	II
42	Pelabuhan Ratu	Pelabuhan Ratu	II
		Citarik	II
		Tonjong	II
		Pasirsuren	II
		Cikadu	II
		Citepus	II
		Cibodas	II
		Buniwangi	II
43	Parubaya		I
44	Sagaranten		III
45	Simpenan		III
46	Sukabumi	Karawang	III
		Sudajayagirang	III
		Sukabumi	III
		Sukajaya	III
		Parungseah	III
		Warnasari	III
47	Sukalarang		III
48	Sukaraja		I
49	Surade		III
50	TegalBuleud	Bangbayang	I
		Nangela	I
		Rambay	I
		Simamekar	I

		Buniasih	I
		Calincing	I
		Sumberjaya	I
		TegalBuleud	I
51	Waluran		II
52	Warudoyong	Warudoyong	II
		Benteng	II
		Nyomplong	II
		Dayeuhluhur	II
		Surakarya	II
53	Warungkiara		III

Sumber: Kantor Pelayanan pajak pratama Sukabumi,2009

Berdasarkan tabel tersebut, wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi meliputi 53 kecamatan di Wilayah Sukabumi dan beradda di bawah pengawasan Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon) dengan dibantu oleh beberapa *Account Representative* yang mengawasi langsung setiap Wajib Pajak. Dengan demikian, setiap Wajib Pajak memiliki *Account Representaive* yang berkewajiban membantu setiap permasalahan Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya.

4.2. Bahasan Identifikasi dan Tujuan Penelitian

4.2.1. Sistem Administrasi Modernisasi Perpajakan

Sesuai Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-19/PJ/2007 tentang Persiapan Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern pada Kantor Wilayah DJP dan Pembentukan Kantor Pelayanan Pajak Pratama di seluruh Indonesia tahun 2007-2008 Direktur Jenderal Pajak; dapat dilihat pada lampiran.

Sehubungan rencana penerapan sistem administrasi modern (Modernisasi) pada beberapa Kantor Wilayah (Kanwil) DJP dan pembentukan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama dan Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) di seluruh Indonesia pada tahun 2007-2008.

Mengacu pada Surat Edaran tersebut di atas KPP Pratama Sukabumi merupakan bagian dari Reformasi Administrasi Perpajakan Modern, yang telah melakukan kegiatan perubahan-perubahan Administrasi Modern Perpajakan sesuai dengan Prosedur yang ada. Semenjak tahun 2002, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah meluncurkan program perubahan (*change program*) atau reformasi administrasi perpajakan yang secara singkat biasa disebut Modernisasi. Adapun jiwa dari program modernisasi ini adalah pelaksanaan

Good Governance, yaitu penerapan sistem administrasi perpajakan yang transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan sistem informasi teknologi yang handal dan terkini. Strategi yang ditempuh adalah pemberian pelayanan prima sekaligus pengawasan intensif kepada para wajib pajak. Jika program modernisasi ini ditelaah secara mendalam, termasuk perubahan-perubahan yang telah, sedang, dan akan dilakukan, maka dapat dilihat bahwa konsep modernisasi ini merupakan suatu terobosan yang akan membawa perubahan yang cukup mendasar dan *revolutioner*.

Untuk mewujudkan itu semua, maka program reformasi administrasi perpajakan perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif. Perubahan-perubahan yang akan dilakukan meliputi bidang-bidang berikut: Struktur Organisasi, Modernisasi Prosedur Organisasi, Modernisasi Strategi Organisasi, Modernisasi Budaya Organisasi.

Dimensi Penerapan Sistem Administrasi Modern Perpajakan melalui program dan kegiatan dalam kerangka reformasi administrasi perpajakan jangka menengah berikut ini adalah:

- Struktur Organisasi

1. Pembentukan organisasi berdasarkan fungsi

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi DJP merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis. Lebih jauh lagi, struktur organisasi harus juga diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, termasuk perkembangan dunia bisnis dan teknologi. Untuk mengimplementasikan konsep administrasi perpajakan modern yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan, maka struktur organisasi DJP perlu diubah, baik di level kantor pusat sebagai pembuat kebijakan maupun di level kantor operasional sebagai pelaksana implementasi kebijakan. Sebagai langkah pertama, untuk memudahkan Wajib Pajak, ke tiga jenis kantor pajak yang ada, yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KPPBB), serta Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (Karikpa), dilebur menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Dengan demikian Wajib Pajak cukup datang ke satu kantor saja untuk menyelesaikan

seluruh masalah perpajakannya. Struktur berbasis fungsi diterapkan pada KPP dengan sistem administrasi modern untuk dapat merealisasikan debirokratisasi pelayanan sekaligus melaksanakan pengawasan terhadap Wajib Pajak secara lebih sistematis berdasarkan analisis resiko.

Unit vertikal DJP dibedakan berdasarkan segmentasi Wajib Pajak, yaitu KPP Wajib Pajak Besar (LTO – *Large Taxpayers Office*), KPP Madya (MTO – *Medium Taxpayers Office*), dan KPP Pratama (STO – *Small Taxpayers Office*). Dengan pembagian seperti ini, diharapkan strategi dan pendekatan terhadap wajib pajakpun dapat disesuaikan dengan karakteristik Wajib Pajak yang ditangani, sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih optimal. Khusus di kantor operasional, terdapat posisi baru yang disebut *Account Representative*, yang mempunyai tugas antara lain;

1. Memberikan bantuan konsultasi perpajakan kepada Wajib Pajak,
2. Memberitahukan peraturan perpajakan yang baru,
3. Dan mengawasi kepatuhan wajib pajak.

Untuk lebih memberikan rasa keadilan bagi Wajib Pajak, seluruh penanganan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah yang merupakan unit vertikal di atas KPP yang menerbitkan surat ketetapan pajak sebagai

hasil dari pemeriksaan pajak. Struktur Kantor Pusat DJP (KP DJP) ikut disesuaikan berdasarkan fungsi agar sesuai dengan unit vertikal di bawahnya. Ke depannya KP DJP dirancang sebagai Pusat Analisis dan Perumusan Kebijakan (*Center of Policy Making and Analysis*) atau hanya menjalankan tugas dan pekerjaan yang sifatnya non operasional. Untuk mengantisipasi perkembangan dunia bisnis yang begitu cepat, maka dibentuk direktorat transformasi yang bertugas untuk selalu melakukan pemikiran dan perbaikan di bidang business process, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, serta penyempurnaan organisasi dan sumber daya manusia. Untuk itu struktur KP DJP dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu direktorat yang menangani day-to-day operation (1 sekretariat + 9 direktorat), dan direktorat yang menangani pengembangan/transformasi (3 direktorat). Untuk memperkuat beberapa fungsi yang dianggap penting, maka dibentuk beberapa direktorat baru untuk menangani intelijen dan penyidikan perpajakan, ekstensifikasi perpajakan, dan hubungan masyarakat (*public relations*), serta beberapa subdirektorat baru yang menangani penelitian perpajakan, kepatuhan internal, dan transfer pricing.

Mengingat besarnya skala perubahan yang akan dilakukan dalam program ini dan adanya keterbatasan resources yang dimiliki, termasuk di antaranya keuangan, sumber daya manusia (SDM), dan infrastruktur, maka implementasi program modernisasi pada kantor operasional pajak harus dilakukan secara bertahap.

Sebagai tahap pertama, dibentuk Kantor Wilayah (Kanwil) dan 2 KPP WP Besar pada bulan Juli 2002 untuk mengadministrasikan 300 Wajib Pajak Badan terbesar di seluruh Indonesia sebagai pilot project. Karena program modernisasi yang diterapkan pada KPP WP Besar dianggap cukup berhasil, maka konsep yang kurang lebih sama dicoba untuk diterapkan pada KPP lain secara bertahap, di mana sampai dengan akhir 2007, 22 Kanwil dan 202 KPP (3 KPP WP Besar, 28 KPP Madya, dan 171 KPP Pratama) telah berhasil dimodernisasi. Pada akhir 2006, struktur organisasi KP DJP disempurnakan bersamaan dengan penerapan sistem administrasi modern. Pada tahun 2008, seluruh kantor di luar Jawa dan Bali akan dimodernisasi dengan dibentuknya 128 KPP Pratama untuk menggantikan seluruh kantor pajak yang ada di daerah tersebut.

2. Spesifikasi tugas dan tanggungjawab, antara lain:

i) *Account representative* (AR);

Account Representative (AR) adalah petugas yang berada di Kantor Pelayanan Pajak yang telah melaksanakan sistem Administrasi Modern. Tugas-tugas AR sesuai Keputusan Menteri Keuangan republik indonesia Nomor 98/KMK.01/2006 pasal 2 Ayat 1 diantaranya:

- Melaksanakan Pengawasan Kepatuhan Perpajakan Wajib Pajak,
- Bimbingan/himbauan dan konsultasi teknis perpajakan kepada Wajib Pajak,
- Penyusunan Profil Wajib Pajak.

Berdasarkan kepada peraturan tersebut, maka *account Representative* (AR) bertanggungjawab atas pelaksanaan pengawasan secara langsung untuk beberapa Wajib Pajak tertentu yang telah ditugaskan kepadanya, yaitu bertanggungjawab untuk menyampaikan informasi perpajakan secara efektif dan

profesional, serta memberikan respon yang efektif atas pertanyaan dan permasalahan yang disampaikan, sekaligus mengawasi kepatuhan Wajib Pajak yang menjadi tugasnya. Selain itu mereka bertanggungjawab untuk memastikan bahwa Wajib Pajak memperoleh hak-haknya secara transparan. Beberapa informasi yang dapat diberikan *Account representative* kepada Wajib Pajak adalah:

1. Rekening wajib Pajak (*taxpayers'ccount*) untuk semua jenis pajak.
2. Kemajuan proses pemeriksaan dan restitusi
3. Interpretasi dan penegasan atas suatu peraturan.
4. Perubahan data identitas wajib Pajak.
5. Tindakan pemeriksaan dan penagihan pajak.
6. Kemajuan proses keberatan dan banding.
7. Perubahan peraturan perpajakan berkaitan dengan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.

Penunjukan AR yang khusus melayani dan mengawasi pemenuhan kewajiban perpajakan

Wajib Pajak secara langsung. Dengan pembagian tugas disesuaikan dengan kelompok usaha Wajib Pajak, AR memiliki pemahaman tentang bisnis dan kebutuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak secara langsung. Dengan pembagian tugas disesuaikan dengan kelompok usaha Wajib Pajak, AR memiliki pemahaman tentang bisnis dan kebutuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. AR berkewajiban untuk memberikan jawaban atas tiap pertanyaan yang diajukan Wajib Pajak secara efektif dan profesional, terutama mengenai rekening Wajib Pajak untuk semua jenis pajak, kemajuan proses pemeriksaan dan restitusi, interpretasi dan penegasan atas suatu peraturan data identitas wajib Pajak, tindakan pemeriksaan dan penagihan pajak, kemajuan proses keberatan dan banding, perubahan peraturan yang berkaitan dengan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.

- ii) Pemeriksaan pajak hanya dilakukan oleh tenaga fungsional pemeriksa disesuaikan dengan tingkat resiko pemeriksaan dan dilakukan pelatihan teknis yang mendukung profesionalisme tenaga

pemeriksa berdasarkan kelompok usaha Wajib Pajak.

- iii) Spesialisasi pegawai lainnya seperti juru sita pajak dan programmer teknologi informasi.
- iv) Menyelesaikan dan menyempurnakan implementasi Sistem Informasi (SIP) menjadi Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT).
- v) Monitoring rutin melalui rekening Wajib Pajak.
- vi) Jalur pengawasan tugas pelayanan dan pemeriksaan.

- Modernisasi Prosedur Organisasi

Kunci perbaikan birokrasi yang berbeli-belit adalah perbaikan *business process* (modernisasi prosedur organisasi), yang mencakup metode, sistem, dan prosedur kerja. Untuk itu, perbaikan *business process* (modernisasi prosedur organisasi) merupakan pilar penting program modernisasi DJP, yang diarahkan pada penerapan *full automation* dengan memanfaatkan

teknologi informasi dan komunikasi, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya klerikal. Diharapkan dengan full automation, akan tercipta suatu business process yang efisien dan efektif karena administrasi menjadi cepat, mudah, akurat, dan paperless, sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak, baik dari segi kualitas maupun waktu. *Business process* (modernisasi prosedur organisasi) dirancang sedemikian rupa sehingga dapat mengurangi kontak langsung pegawai DJP dengan Wajib Pajak untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya KKN. Di samping itu, fungsi pengawasan internal akan lebih efektif dengan adanya built-in control sistem, karena siapapun dapat mengawasi bergulirnya proses administrasi melalui sistem yang ada.

Langkah awal perbaikan *business process* (modernisasi prosedur organisasi) adalah penulisan dan dokumentasi *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk setiap kegiatan di seluruh unit DJP. Sampai dengan akhir tahun 2007, sekitar 1900 SOP di lingkungan DJP telah berhasil diidentifikasi, ditulis, dan dijadikan acuan pelaksanaan tugas dan pekerjaan bagi para pegawai. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah menggunakan dan melaksanakan SOP

yang terbaru dan perbaikan business process dilakukan antara lain dengan ;

- penerapan *e-sistem* dengan dibukanya *fasilitas e-filing* (pengiriman SPT secara *online* melalui internet),
- *e-SPT* (penyerahan SPT dalam media digital),
- *e-payment* (fasilitas pembayaran online untuk PBB),
- dan *e-registration* (pendaftaran NPWP secara online melalui internet).

Semua fasilitas tersebut diciptakan guna memudahkan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. Untuk sistem administrasi internal saat ini terus dilakukan pengembangan dan penyempurnaan Sistem Informasi DJP (SIDJP). Salah satu fitur penting sistem tersebut adalah case management dan workflow sistem yang digunakan untuk administrasi persuratan, proses pelayanan, serta pengadministrasian account Wajib Pajak. Sistem informasi manajemen internal seperti Sistem Kepegawaian, Sistem Informasi Keuangan dan Akuntansi, Sistem Pelaporan, dan *Key Performance Indicator* (KPI) juga terus dikembangkan. Untuk kegiatan law enforcement, dikembangkan program pemeriksaan berbasis analisis resiko (*risk analysis*),

sehingga sumber daya yang ada dapat secara efektif melakukan pemeriksaan berdasarkan skala prioritas dengan membuat segmentasi resiko yang dihadapi. Untuk menerapkan keadilan bagi seluruh Wajib Pajak dan besarnya potensi yang dapat digali, maka DJP meluncurkan program penggalan *potensi Wajib Pajak non-filer*, yaitu Wajib Pajak yang berhenti mengirimkan SPT. Masih dalam dalam rangka law enforcement, DJP juga mengembangkan sistem yang dapat menghimpun berbagai data dari pihak ketiga yang terkait dengan tugas DJP dalam menghimpun penerimaan negara, yang dinamakan *Third Party Data Project*. Di samping itu, guna menjadikan fungsi penagihan lebih efektif dan efisien, saat ini juga tengah dikembangkan dan dilaksanakan *program Debt Management Project*.

1). Pelayanan satu Pintu melalui *Account Representative*

Penunjukan *Account Representative* (AR) yang bertanggungjawab secara khusus melayani dan megawasi administrasi perpajakan beberapa Wajib Pajak dengan mengembangkan konsep pelayanan satu pintu sehingga mengurangi persinggungan antara Wajib Pajak

dengan petugas pajak yang kemungkinan dapat menimbulkan eksese negative.

Setiap *Account Representative* di KPP Pratama Sukabumi bertugas melayani dan mengawasi administrasi perpajakan wajib Pajak yang digolongkan menjadi Wajib Pajak Besar dan wajib Pajak lainnya (di luar Wajib Pajak Besar). Pengawasan kepada wajib Pajak Besar dipilih berdasarkan kontribusi penerimaan pajak yang disetorkan. Sedangkan Pengawasan kepada Wajib Pajak lainnya dilakukan pembagian wilayah kerja *Account representative* 9 dapat dilihat pada tabel 4). Sehingga setiap *Account Representative* memiliki wilayah kerja yang berbeda-beda dan bekerja sesuai dengan proporsinya masing-masing.

Adanya *Account Representative* yang mengemban tugas melakukan pengawasan terhadap Wajib Pajak, bertujuan untuk peningkatan kepatuhan Wajib pajak di dalam usaha memenuhi kewajibannya secara tepat waktu dan benar. Dengan harapan mampu

memberikan kontribusi positif pada optimalisasi pencapaian target penerimaan pajak di KPP Pratama Sukabumi. Wajib pajak yang terdaftar pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi diawasi oleh *Account Representative* yang memiliki pemahaman tentang bisnis serta kebutuhan Wajib pajak dalam hubungan dengan kewajiban perpajakan. Pengawasan AR adalah pelaksanaan atau perwujudan atas serangkaian tugas dan tanggungjawabnya, dengan selalu berpedoman pada peraturan Keputusan Menteri Keuangan Indonesia Nomor 98/KMK.01/2006 dan Standar Operating Procedure (SOP) yang telah ditetapkan sebagai indikator efektifitas pengawasan yang dilakukan oleh AR.

- 2) Penyederhanaan prosedur administrasi dan meningkatkan standar waktu dan kualitas pelayanan dan pemeriksaan pajak.

Kegiatan yang dilakukan antara lain; (i) menyederhanakan formulir surat Pemberitahuan (SPT), (ii) mempercepat proses penyelesaian keberatan dan banding atas produk pajak, (iii) penguatan Wajib Pajak patuh untuk

mempercepat permohonan restitusi, (iv) meninjau citra Wajib Pajak pungut untuk mengurangi permohonan restitusi, (v) meninjau kembali kewajiban pemeriksaan atas setiap syarat Pemberitahuan Lebih Bayar (SPT LB) dan mempercepat restitusi SP TLB yang beresiko rendah, (vi) pemusatan Pajak Pertambahan Nilai (PPN).

3) Dukungan teknologi informasi modern dalam memberikan pelayanan, pengawasan, pemeriksaan dan penagihan pajak.

- SAPT terintegrasi dengan pendekatan fungsi dan prosedur administrasi yang telah diatur dalam case management dan workflow didukung oleh e-case management dan workflow didukung oleh *e-sistem*, terutama *e-payment*, *e-SPT* dan *e-filing* yang membantu kecepatan, ketetapan dan keamanan proses perekaman data administrasi pemenuhan kewajiban perpajakan wajib Pajak.

- *Otomasi proses* pemeriksaan dengan bantuan workflow management dalam SAPT membantu menghindari duplikasi data, kesalahan pencatatan dan pengawasan prosedural pemeriksaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan didukung juga dengan aplikasi *Audit Command Language* (ACL).
- Pembangunan bank data dalam konsep master plan secara nasional dan kerja sama pertukaran data dengan instansi lain mewujudkan transparansi data
- Otomasi penagihan pajak melalui SAPT sehingga prosedur pengawasan dan administrasi tunggakan pajak dapat selalu dilakukan
- Melaksanakan pelatihan teknologi informasi
- Penggunaan teknologi informasi dan e-system lainnya

Dalam menjalankan administrasi perpajakan dan meningkatkan pelayanan dikembangkan aplikasi seperti e-registration, e-counseling, complain center, help desk, *call center*, *touch screen* yang didukung *knowledge base* yang berisi *frequently asked question*, *SMS Tax* dan saluran komunikasi dan penyuluhan yang lebih intensif melalui berbagai sarana seperti telepon, *e-mail*, *portal website*, pencatatan dan penyimpanan dokumen yang lebih dapat diandalkan menggunakan *Sistem Management Arsip Terpadu (SMArT)*.

- Modernisasi Strategi Organisasi

Departemen Keuangan secara keseluruhan telah meluncurkan program Reformasi Birokrasi sejak akhir tahun 2006. Fokus program reformasi ini adalah perbaikan sistem dan manajemen SDM, dan direncanakan perubahan yang dilakukan sifatnya lebih menyeluruh. Hal ini perlu dan mendesak untuk dilakukan, karena disadari bahwa elemen yang terpenting dari suatu sistem organisasi adalah manusianya. Secanggih apapun struktur, sistem, teknologi informasi, metode dan alur kerja suatu organisasi, semua itu tidak akan dapat berjalan dengan

optimal tanpa didukung SDM yang *capable* dan berintegritas. Harus disadari bahwa yang perlu dan harus diperbaiki sebenarnya adalah sistem dan manajemen SDM, bukan semata-mata melakukan rasionalisasi pegawai, karena sistem yang baik dan terbuka dipercaya akan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas.

Diharapkan ke depannya DJP dengan sistem administrasi perpajakan modern akan dapat didukung oleh sistem SDM yang berbasis kompetensi dan kinerja. Sebelum melakukan langkah perbaikan di bidang SDM, DJP melakukan pemetaan kompetensi (*Competency Mapping*) untuk seluruh 30.000 pegawai DJP guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas kompetensi pegawai. Meskipun *program mapping* ini masih terbatas mengidentifikasi 'soft' *competency* saja, tetapi informasi yang didapat cukup membantu DJP dalam merumuskan kebijakan kepegawaian yang lebih fair.

Kemudian seluruh jabatan harus dievaluasi dan dianalisis untuk selanjutnya ditentukan *job grade* dari masing-masing jabatan tersebut. Selanjutnya beban kerja dari masing-masing jabatan tersebutpun dianalisis yang kemudian dikaitkan juga dengan pengembangan sistem pengukuran kinerja masing-masing pegawai. Sebagai catatan, pembuatan dan dokumentasi SOP untuk seluruh

proses pekerjaan dapat dimanfaatkan juga sebagai standar penilaian kinerja. Secara bersamaan dilakukan penilaian terhadap seluruh pegawai secara lebih obyektif dan konsisten sekaligus standar kompetensi jabatannya melalui proyek *assessment center*. Selisih (*gap*) antara hasil penilaian pegawai dengan standar kompetensi jabatan yang didudukinya dijadikan dasar perancangan program *capacity building* (termasuk pendidikan dan pelatihan) yang lebih fokus dan terarah.

Saat ini, DJP sedang mengembangkan berbagai program pelatihan melalui metode *Adult Learning Principles*. Semua itu nantinya akan dimanfaatkan untuk membuat sistem jenjang karir, khususnya sistem mutasi dan promosi, serta sistem remunerasi yang lebih jelas, adil, dan akuntabel. Dengan sistem dan manajemen SDM yang lebih baik dan terbuka akan dapat menghasilkan SDM yang juga lebih baik, khususnya dalam hal produktivitas dan profesionalisme. Dapat dilihat bahwa perbaikan remunerasi hanyalah salah satu bagian akhir dari program reformasi birokrasi yang sebelumnya didahului dengan perbaikan di berbagai bidang yang dapat meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas sistem manajemen sumber daya manusia.

Mengingat strategis dan besarnya skala perbaikan sistem dan manajemen SDM, maka dirasa perlu untuk membentuk suatu unit khusus dengan level eselon III di KP DJP untuk menangani pengembangan sistem manajemen SDM, pengembangan kapasitas serta pengukuran kinerja, di samping Bagian Kepegawaian yang memang mempunyai tugas melakukan pembuatan kebijakan dan implementasi di bidang kepegawaian. Diharapkan, dengan makin transparan dan fairnya sistem mutasi, promosi, dan remunerasi, DJP dapat menerapkan kebijakan "*right man in the right place*", di mana seorang pegawai dapat menempati suatu jabatan yang tepat sesuai dengan keahliannya, dan sebaliknya suatu jabatan diisi oleh pegawai yang tepat sesuai dengan standar kompetensinya. Sumber Daya Manusia di KPP Pratama Sukabumi telah memenuhi Standar yang ditetapkan sebagai bentuk Reformasi Administrasi Modernisasi Perpajakan, guna mendukung tercapainya program pemerintah untuk meningkatkan pengawasan terhadap Wajib Pajak dan meningkatkan pendapatan Pajak Negara.

Modernisasi Strategi Organisasi yang dilakukan antara lain;

- 1) Kampanye sadar dan peduli pajak
- 2) Simplifikasi administrasi perpajakan

Dukungan teknologi informasi mempercepat proses pelayan dan pemeriksaan dimana basis data dikembangkan dalam jaringan online memungkinkan kecepatan akses informasi dan juga pelayan pelaporan SPT dan pembayaran pajak secara online mengurangi *administrative cost dan compliance cost*.

- 3) Intensifikasi penerimaan pajak
 - Mengembangkan mekanisme internal quality control atas pelayanan dan pemeriksaan dan melaksanakan pelatihan tentang metode pelayanan prima; membangun sistem komunikasi yang efektif untuk mendapatkan *feedback*.
 - Merancang, mengusulkan dan merealisasikan kebutuhan investasi sehubungan dengan reorganisasi dan penerapan sistem administrasi modern perpajakan.

- Mereview pelaksanaan reorganisasi, pengukuran kinerja, kepuasan Wajib Pajak, pertemuan rutin dan kunjungan rutin untuk mendapatkan *feedback*.

- Modernisasi Budaya Organisasi

Beberapa kegiatan modernisasi budaya organisasi yaitu:

1. Program penerapan pemerintah yang bersih dan berwibawa (*Good Governance*)

Elemen terakhir adalah pelaksanaan good governance, yang seringkali dihubungkan dengan integritas pegawai dan institusi. Suatu organisasi berikut sistemnya akan berjalan dengan baik manakala terdapat rambu-rambu yang jelas untuk memandu pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, serta yang lebih penting lagi, konsistensi implementasi rambu-rambu tersebut. Dalam praktek berorganisasi, good governance biasanya dikaitkan dengan mekanisme pengawasan internal (*internal control*) yang bertujuan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan ataupun

penyelewengan dalam organisasi, baik itu dilakukan oleh pegawai maupun pihak lainnya, baik disengaja maupun tidak. DJP dengan program modernisasinya senantiasa berupaya menerapkan prinsip-prinsip *good governance* tersebut. Salah satunya adalah dengan cara pembuatan dan penegakan Kode Etik Pegawai yang secara tegas mencantumkan kewajiban dan larangan bagi para pegawai DJP dalam pelaksanaan tugasnya, termasuk sanksi-sanksi bagi setiap pelanggaran Kode Etik Pegawai tersebut.

Selain itu pemerintah telah menyediakan berbagai saluran pengaduan yang sifatnya independen untuk menangani pelanggaran atau penyelewengan di bidang perpajakan, seperti Komisi Ombudsman Nasional. Dalam lingkup internal DJP sendiri, telah dibentuk dua Subdirektorat yang khusus menangani pengawasan internal di bawah Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, yaitu Subdirektorat Kepatuhan Internal yang sifatnya lebih ke pencegahan (*preventif*) dan Subdirektorat Investigasi Internal yang sifatnya lebih ke pengusutan dan penghukuman (reaktif). Lebih jauh

lagi, pembentukan *complaint center* di masing-masing Kanwil modern untuk menampung keluhan Wajib Pajak merupakan bukti komitmen DJP untuk selalu meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajaknya sekaligus pengawasan bagi internal DJP.

Sebenarnya *good governance* tidak hanya terbatas pada masalah integritas, tetapi juga menyangkut efisiensi dan efektivitas, serta profesionalisme dan akuntabilitas organisasi. Salah satu contoh konkritnya adalah penerapan manajemen organisasi modern melalui pembuatan dan penerapan siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi, yang disertai alat ukur yang jelas untuk menilai keberhasilan program tersebut. Alat ukur tersebut dapat berupa *Key Performance Indicators* (KPI) untuk aktivitas rutin organisasi, atau *Policy Measures* untuk kebijakan baru. Dalam ilmu manajemen dikenal ungkapan "*what gets measured, gets managed*". Sejak tahun 2005, DJP telah mencoba menetapkan beberapa KPI untuk mengukur kinerja kantor operasionalnya selain variabel penerimaan perpajakan yang biasa dipakai. Untuk tahun 2008, DJP telah menyusun

strategic plan organisasi yang lebih komprehensif dengan memakai konsep *balanced score card*.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah menerapkan *Good Governance* salah satunya dengan adanya Penerapan dan penegakan Kode Etik Pegawai untuk meminimalisir penyelewengan dan penyalahgunaan pajak, adanya *Complain Center* untuk menampung keluhan Wajib Pajak lewat sms center yang terpampang jelas di *Elektronik Conter* Layanan Pajak, sebagai bentuk pengawasan internal DPJ.

Tata pemerintahan bersih dan berwibawa dicirikan oleh kode etik pegawai DJP berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan nomor 222/KMK.03/2002 Tanggal 14 Mei 2002 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 382/KMK.03/2002 tanggal 27 Agustus 2002, adanya komite kode etik Direktorat Jenderal Pajak berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 223/KMK.03/2002 tanggal 14 Mei 2002, adanya divisi perpajakan dan Bea Cukai kepada komite Ombudsman Nasional, adanya kerjasama

Inspektorat Jenderal Departemen Keuangan dan konsolidasi internal.

2. Pemberian TKT selain tunjangan lain

Pemberian TKT selain tunjangan lain yang telah diberikan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 269/KMK.03/2004 Tanggal 31 Mei 2004. Besarnya TKT dibedakan berdasarkan golongan/eselon untuk TKT pelaksana dan pejabat *structural* sedangkan TKT pejabat fungsional dibedakan untuk pemeriksa pajak ahli dan pemeriksa pajak terampil.

3. Fasilitas Perkantoran Modern

Perkantoran modern dengan keseluruhan operasi berbasis teknologi dengan pengadaan sarana dan prasarana yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan di seluruh Indonesia.

Program Modernisasi Perpajakan diharapkan dapat memberi manfaat bagi Wajib Pajak sebagai berikut: Pelayanan yang lebih baik, terpadu, dan personal, melalui: Konsep *One Stop Service* yang melayani seluruh jenis pajak (PPH, PPN, PBB &

BPHTB), adanya tenaga *Account Representative* (AR).

Tugas AR antara lain : konsultasi untuk membantu segala permasalahan WP, mengingatkan WP atas pemenuhan kewajiban perpajakannya , update atas peraturan perpajakan yang terbaru , Pemanfaatan IT secara maksimal: *email, e-SPT, e-filing*, SDM yang profesional , adanya *fit and proper test* dan *competency mapping* , pelaksanaan kode etik yang tegas dan konsisten , pemberian tunjangan khusus (peningkatan remunerasi), Pemeriksaan yang lebih terbuka dan profesional dengan konsep spesialisasi Penerapan dan penegakan GOOD GOVERNANCE di semua lini.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah melakukan ke empat perubahan-perubahan di atas, dengan harapan terciptanya administrasi perpajakan yang modern, efisien dan dipercaya masyarakat dengan tujuan mencapai:

- Tingkat kepatuhan sukarela yang tinggi

- Tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang tinggi, dan;
- Produktivitas pegawai perpajakan yang tinggi.

Program-program reformasi administrasi perpajakan jangka menengah Direktorat Jenderal Pajak di KPP Pratama Sukabumi akan:

- a. Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan.
 - 1). Meningkatkan kepatuhan sukarela.
 - 2). Memelihara tingkat kepatuhan wajib Pajak patuh.
 - 3). Menangkal ketidakpatuhan pajak.
- b. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan.
 - 1). Meningkatkan Citra Direktorat Jenderal Pajak
 - 2). Melanjutkan pengembangan administrasi *Large Taxpayer Office* (LTO) atau Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar.

c. Meningkatkan Produktivitas Aparat Perpajakan.

Program dan kegiatan dalam rangka reformasi dan modernisasi perpajakan dilakukan secara komprehensif di KPP Pratama Sukabumi meliputi aspek perangkat lunak, perangkat keras dan sumber daya manusia. Reformasi perangkat lunak adalah perbaikan struktur organisasi dan kelembagaan serta penyempurnaan dan penyederhanaan sistem operasi mulai dari pengenalan dan penyebaran informasi perpajakan, pemeriksaan dan penagihan, pembayaran, pelayanan hingga pengawasan agar lebih efektif dan efisien. Keseluruhan operasi berbasis teknologi informasi dan ditunjang kerjasama operasi dengan instansi lain. Revisi Undang-undang perpajakan dan peraturan terkait lainnya, juga penerapan praktik tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good Governance*) dilaksanakan dalam konteks penegakan hukum dan keadilan yang memayungi semua lini dan tahapan operasional. Reformasi perangkat keras diupayakan pengadaan sarana dan prasaranan

yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan diseluruh Indonesia. Penyiapan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional merupakan program reformasi aspek sumber daya manusia, antara lain melalui pelaksanaan *fit and proper test* secara ketat, penempatan pegawai sesuai kapasitas dan kapabilitasnya, reorganisasi, kaderisasi, pelatihan dan program pengembangan. Dalam nota keuangan dan APBN tahun anggaran 2005 disebutkan langkah-langkah reformasi dan modernisasi administrasi perpajakan yang antara lain mencakup:

- Penyempurnaan peraturan pelaksanaan undang-undang perpajakan
- Perluasan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) khusus Wajib Pajak Besar, antara lain dengan pembentukan organisasi berdasarkan fungsi, pengembangan sistem administrasi perpajakan yang terintegrasi dengan pendekatan fungsi dan implementasi dari prinsip-prinsip tata

pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*).

- Pembangunan KPP khusus Wajib Pajak menengah dan KPP Khusus Wajib pajak Kecil di Kanwil Direktorat Jenderal Pajak
- Pengembangan basis data, pembayaran pajak dan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara online
- Perbaikan manajemen pemeriksaan pajak
- Peningkatan efektivitas penerapan kode etik di jajaran DJP dan komisi Ombudsman Nasional.

penerapan sistem administrasi modern perpajakan adalah penerapan sistem administrasi perpajakan yang mengalami penyempurnaan atau perbaikan kinerja, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat yang merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi

pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*).

- Pembangunan KPP khusus Wajib Pajak menengah dan KPP Khusus Wajib pajak Kecil di Kanwil Direktorat Jenderal Pajak
- Pengembangan basis data, pembayaran pajak dan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara online
- Perbaikan manajemen pemeriksaan pajak
- Peningkatan efektivitas penerapan kode etik di jajaran DJP dan komisi Ombudsman Nasional.

penerapan sistem administrasi modern perpajakan adalah penerapan sistem administrasi perpajakan yang mengalami penyempurnaan atau perbaikan kinerja, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat yang merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi

perpajakan jangka menengah yang menjadi prioritas reformasi perpajakan yang digulirkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2001.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah mempunyai beberapa ciri khusus sistem administrasi modern perpajakan yakni perbaikan pelayanan melalui pembentukan *Account Representative* dan *Complain Center* untuk menampung keberataan Wajib Pajak. Selain itu juga merangkul kemajuan teknologi terbaru diantaranya *e-filling*, *e-peymen*, *e-registration* dan *e-counseling* yang diharapkan meningkat mekanisme control yang lebih efektif. Manfaat yang didapat dari penerapan sistem bagi Wajib Pajak adalah *simplicity*, dimana alur pekerjaan lebih sederhana dengan bantuan *account representative*; *certainnity* yaitu terdapat kepastian dalam melaksanakan peraturan perpajakan didukung bidang pelayanan dan penyuluhan di Kanwil serta seksi pelayanan di KPP.

Sasaran penerapan sistem administrasi modern perpajakan di KPP Pratama Sukabumi adalah:

1. Memaksimalkan penerimaan pajak;
2. Kualitas pelayanan yang mendukung kepatuhan Wajib Pajak;
3. Memberikan jaminan kepada public bahwa DJP mempunyai tingkat integritas dan keadilan yang tinggi;
4. Menjaga rasa keadilan dan persamaan perlakuan dalam proses pemungutan pajak;
5. Pegawai pajak dianggap sebagai karyawan yang bermotivasi tinggi, kompeten, dan profesional;
6. Peningkatan produktivitas yang berkesinambungan
7. Wajib pajak mempunyai alat dan mekanisme untuk mengakses informasi yang diperlukan.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah melakukan reformasi Perpajakan yaitu reformasi Administrasi Perpajakan dengan Penerapan Sistem Administrasi Modern Perpajakan yang meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi Kewajibannya.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi sebelum menggunakan Administrasi Modern dengan permasalahannya yaitu Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Memenuhi Kewajibannya Masih Rendah Sehingga Diperlukan Adanya Peningkatan Kinerja Sistem Administrasi Modern Perpajakan. Kepatuhan Wajib Pajak sub variabelnya; pendaftaran wajib pajak, pelaporan surat pemberitahuan (SPT), perhitungan dan pembayaran, pembayaran pajak. Sedangkan Administrasi Modern sub variabelnya; pengangkatan *Account Representatif*, *E-system*, Penegakan kode etik pegawai.

Administrasi Modern Perpajakan yaitu Modernisasi Struktur Organisasi, Modernisasi Prosedur Organisasi, Modernisasi Strategi Organisasi dan Modernisasi Budaya Organisasi tidak dapat dipisah-pisahkan harus bersamaan penerapannya. Karena satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi. Setelah diterapkan Administrasi Modern Perpajakan mampu meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak

di dalam memenuhi kewajibannya dengan menggunakan metode analisis *deskriptif kualitatif* dan *kuantitatif* (non statisti).

Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Adanya Peningkatan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi cukup Optimal dapat dilihat dari tabel dan grafik di halaman berikutnya. Sistem Administrasi Modern Perpajakan berperan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi Kewajibannya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

4.2.2. Evaluasi Sistem Administrasi Modernisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Memenuhi Kewajibannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi

Kepatuhan Wajib Pajak Terdapat dua macam kepatuhan yakni:

a. Kepatuhan Formal Wajib Pajak

Kepatuhan Formal adalah suatu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi kewajiban perpajakan secara formal sesuai dengan ketentuan dalam undang-undang perpajakan. Misalnya ketentuan batas waktu penyampaian

Surat Pemberitahuan Pajak (SPT PPh) tahunan tanggal 31 Maret. Apabila Wajib Pajak telah melaporkan Surat Pemberitahuan Pajak Penghasilan (SPT PPh) tahunan sebelum atau pada tanggal 31 Maret maka wajib Pajak telah memenuhi ketentuan formal, akan tetapi isinya belum tentu memenuhi ketentuan material .

- b. Kepatuhan Material Wajib Pajak yaitu suatu keadaan dimana Wajib Pajak secara *substantive* semua ketentuan material perpajakan, yakni sesuai isi dan jiwa undang-undang perpajakan.

Kepatuhan Material dapat meliputi Kepatuhan Formal.

Wajib pajak yang memenuhi kepatuhan material adalahh wajib Pajak yang mengisi dengan jujur, lengkap dan benar Surat Pemberitahuan (SPT) sesuai ketentuan dan menyampaikan ke KPP sebelum batas waktu terakhir.

kepatuhan pajak dapat diidentifikasi dari:

1. kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri,
2. kepatuhan untuk menyetorkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT),

3. kepatuhan dalam penghitungan dan pembayaran pajak terutang dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan.

Teori psikologi dalam kepatuhan Wajib Pajak, yaitu rasa bersalah dan rasa malu, persepsi wajib Pajak atas kewajaran dan keadilan beban pajak yang mereka tanggung dan pengaruh kepuasan terhadap pelayanan pemerintah.

Kepatuhan Material Wajib Pajak dilakukan dengan cara:

1. *Pembuatan Profile Wajib Pajak Badan*. Profile disini adalah informasi mengenai Wajib Pajak yang memuat identitas, kegiatan usaha dan riwayat aktivitas perpajakannya secara berkesinambungan yang dapat diklasifikasikan atas data permanen, data akumulatif dan data lain. Tujuan pembuatan profile ini adalah menyajikan informasi yang digunakan terutama untuk bahan analisis, mengukur tingkat resiko dan kepatuhan Wajib Pajak, untuk lebih mengenal Wajib Pajak yang terdaftar di unit kerja *Account Representative* dan dapat memonitor perkembangan usaha Wajib Pajak yang bersangkutan. Sehingga pembuatan profile Wajib Pajak dapat mempermudah *Account Representative*

didalam memantau penerimaan melalui jumlah pajak yang disetorkan oleh Wajib Pajak dan perkiraan pajak yang seharusnya dibayar oleh Wajib Pajak dalam kondisi normal kegiatan usaha Wajib Pajak.

2. *Updating profile* Wajib Pajak Badan dilakukan untuk mengetahui keadaan terbaru dari Wajib Pajak Badan agar *Account Representative* dapat memperkirakan penerimaan yang akan diperoleh dari Wajib Pajak tersebut pada tahun pajak yang bersangkutan. Adapun informasi yang diperlukan untuk *Updating Profile* dapat diperoleh dari berbagai hal, seperti hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh kelompok fungsional pemeriksa, visit yang dilakukan oleh *Account Representative*, SPT yang dilaporkan oleh Wajib Pajak baik SPT-Masa ataupun SPT-Tahunan, atau dapat diperoleh dari media massa baik cetak maupun elektronik. Sepanjang data profile belum online dengan Sistem Informasi DJP, *updating* dilakukan secara manual oleh *Account Representative*.
1. *Account Representative* mengawasi sekaligus menganalisa kegiatan usaha Wajib Pajak Badan

dengan memanfaatkan data Sistem Aplikasi Komputer.

Bagaimana kepatuhan perpajakan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, berikut ini adalah data penyampaian SPT Tahunan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan yang terhitung dari tahun 2007-2008.

Tabel 4.
Tingkat Penyampaian SPT Tahunan Pajak Penghasilan
Wajib Pajak Badan 2007-2008

Tahun	Jumlah Wajib Pajak Terdaftar	Jumlah Penyampa ian SPT	Persentase Penyampai an SPT
2007	6.441	1.477	22,9
2008	7.037	1.647	23,4

Sumber: kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008

Tabel 5.
Peningkatan Penyampaian SPT Tahunan Pajak
Penghasilan
Wajib Pajak Badan 2007-2008

Keterangan	Tahun 2007	Tahun 2008	Peningkatan	Persentase Peningkatan
Jumlah Wajib Pajak Terdaftar	6.441	7.037	596	9,25%
Jumlah Penyampaian SPT	1.477	1.647	170	11,5%

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008

Dari data Tabel di atas, bisa dilihat bahwa tahun 2007 dan tahun 2008 jumlah SPT yang disampaikan masih dibawah jumlah wajib pajak yang terdaftar, yaitu 1.447 penyampaian SPT (22,9%) dari 6.441 Wajib Pajak terdaftar untuk tahun 2007 dan 1.647 penyampaian SPT (23,4) dari 6.441 Wajib Pajak terdaftar untuk tahun 2008. Hal ini dapat disimpulkan bahwa masih banyak Wajib Pajak yang belum mematuhi kewajiban perpajkannya, namun jumlah persentase penyampaian SPT mengalami peningkatan dari tahun 2007 ke tahun 2008, yaitu dari 22,9% ke 23,4%. Selain itu, persentase peningkatan

jumlah penyampaian SPT dari tahun 2007 ke tahun 2008 lebih tinggidaripada jumlah peningkatan Wajib Pajak terdaftar. Hal ini menunjukkan bahwa kepatuhan Wajib pajak di KPP Pratma Sukabumi mengalami peningkatan dari tahun 2007 ke tahun 2008 namun belum efektif.

Dalam Melakukan Kepatuhan Pengawasan Wajib Pajak , KPP Pratama Sukabumi berpedoman kepada SOP (*Standard Operating Procedures*) Yaitu SOP tentang Tata Cara Pelaksanaan Penelitian dan Analisis Kepatuhan Material Wajib Pajak dan SOP Tata Cara Penetapan Wajib Pajak Patuh. Penjelasan dari masing-masing SOP sebagai berikut:

1. *Standard Operating Procedures* Tata Cara Pelaksanaan Penelitian dan Analisis Kepatuhan Material Wajib Pajak.

a. Deskripsi

Prosedur operasi ini menjelaskan tata cara pelaksanaan penelitian dan analisis kepatuhan material Wajib Pajak.

b. Dasar hukum

Kepatuhan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006

tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan organisasi modern.

c. Surat Edaran Terkait

Surat Edaran Direktorat Jenderal Pajak Nomor SE-05/PJ.7/2004 tanggal 16 Juni 2004 tentang Aktivitas Pendukung Pemeriksaan.

d. Pihak yang terkait

1. Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon)
2. *Account Representative*
3. Seksi Penerimaan
4. Wajib Pajak

e. Formulir yang digunakan

1. Data internal DJP yang dapat ditindaklanjuti.
2. Data eksternal DJP yang dapat ditindaklanjuti.

f. Dokumen yang dihasilkan

1. Uraian penelitian dan analisis kepatuhan material ajib Pajak.
2. Surat himbauan bersedia secara sukarela melaksanakan kewajiban perpajakan.
3. Usulaan pemeriksaan khusus.

g. Prosedur kerja

1. Berdasarkan data atau informasi yang berasal dari internal maupun eksternal DJP yang merupakan potensi Wajib Pajak yang dapat ditindaklanjuti, AR membuat uraian penelitian dan analisis kepatuhan material Wajib Pajak.
2. Dalam hal berdasarkan penelitian dan analisis diketahui bahwa Wajib pajak tidak merespons sama sekali surat himbauan yang telah dikirimkan 3 kali dikirimkan, AR membuat usulan pemeriksaan khusus untuk diteliti dan disetujui Kepala Seksi Waskon serta diteruskan ke seksi pemeriksaan

3. Berdasarkan uraian penelitian dan analisis kepatuhan material Wajib Pajak yang telah dibuat AR, Kepala Seksi Waskon bersama-sama dengan AR melakukan pembahasan kemudian memberikan persetujuan atas uraian penelitian tersebut.
 4. Berdasarkan hasil pembahasan yang telah disetujui, AR memperbaiki uraian penelitian, membuat konsep surat himbauan, mencetak, dan meneruskan dokumen-dokumen tersebut ke Kepala Seksi Waskon.
 5. Kepala Seksi Waskon meneliti dan menandatangani uraian penelitian dan surat himbauan.
 6. AR menatausahakan surat himbauan dan menyampaikannya kepada Wajib Pajak.
 7. Proses selesai.
2. *Standard Operating Procedures* Tata Cara Penetapan Wajib Pajak Patuh.
 - a. Deskripsi

Prosedur operasi ini merupakan proses yang dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama sukabumi dalam rangka penetapan Wajib Pajak Patuh.

b. Dasar Hukum

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 544/KMK.04/2000 tanggal 22 Desember 2000 tentang kriteria Wajib Pajak yang dapat diberikan pengembalian pendahuluan kelebihan pembayaran pajak s.t.d.d Keputusan Menteri Keuangan Nomor 235/KMK.03/2003.

c. Surat Edaran Terkait

Tidak ada.

d. Pihak yang terkait

1. Kepala Kantor Pelayanan Pajak
2. Kepala Seksi Pelayanan dan Konsultasi
3. *Account Representative*
4. Pelaksana Seksi Pengawasan dan Konsultasi
5. Kantor Wilayah

- e. Formulir yang digunakan
 - 1. Data kepatuhan di Sistem
 - 2. Nota dinas permohonan konfirmasi data tunggakan pajak.
 - 3. Surat Permohonan data Kepatuhan dan tunggakan pajak.

- f. Dokumen yang dihasilkan
 - Surat usulan dan daftar nominatif Wajib Pajak Patuh.

- g. Prosedur Kerja
 - 1. AR meneliti dan membuat daftar nominatif wajib Pajak Patuh berdasarkan data kepatuhan yang terdaftar dalam Sistem Administrasi Perpajakan serta meneruskannya kepada Kepala Seksi Waskon. Dalam rangka membuat daftar Wajib Pajak yang Patuh tersebut, kemudian AR melakukan konfirmasi dengan Seksi Penagihan tentang tunggakan pajak serta membuat konfirmasi ke tempat cabang Wajib pajak terdaftar.

2. Kepala Seksi Waskon menerima, meneliti, membahas dengan para AR dan memaraf konsep surat usulan daftar nominatif Wajib Pajak Patuh serta meneruskannya kepada kepala Kantor Pelayanan Pajak.
3. Kepala Kantor Pelayanan Pajak menyetujui dan menandatangani surat usulan dan daftar nominatif Wajib Pajak Patuh.
4. Pelaksana Seksi Waskon menerima, menatausahakan dan mengirimkan surat usulan dan daftar nominatif Wajib Pajak Patuh kepada Kepala Kantor Wilayah Dirjen Pajak dengan Buku Ekspedisi melalui Subbagian Umum.
5. Proses Selesai.

Untuk bagan arusnya dapat dilihat pada lampiran 4 dan lampiran 5. *Account Representative* dalam melakukan pemutakhiran profile wajib Pajak, berikut data jumlah Wajib pajak tahun

2007 dan tahun 2008 di KPP Pratama sukabumi.

Tabel 6.
Data Jumlah wajib Pajak Badan

Keterangan	Tahun 2007	Tahun 2008
Jumlah Wajib Pajak terdaftar	6.441	7.037
Jumlah Wajib Pajak Non efektif	4.774	5.132
Jumlah wajib Pajak efektif	1.667	1.905

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008

Dari data di atas bisa dilihat bahwa pemutakhiran/penyusunan profile Wajib Pajak di KPP Pratama Sukabumi sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya Wajib Pajak baru, baik efektif maupun non efektif sehingga menambah jumlah Wajib Pajak terdaftar, Wajib Pajak efektif dan Wajib Pajak non efektif.

Di dalam penyusunan profile wajib Pajak, KPP Pratama sukabumi menggunakan SOP Tata Cara pemutakhiran Profile Wajib Pajak sebagai berikut.

a. Deskripsi

Prosedur operasi ini menguraikan tata cara pemutakhiran Profile Wajib Pajak.

b. Dasar Hukum

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern.

c. Surat Edaran

Tidak ada.

d. Pihak yang terkait

1. Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi
2. *Account representative*

e. Formulir yang digunakan

1. Alat keterangan

2. Formulir pemutakhiran perubahan data Wajib Pajak
3. Data pembayaran
4. Data tunggakan
5. Surat pemberitahuan (SPT) Masa dan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan beserta lampirannya
6. Data lainnya yang terkait dengan Wajib Pajak yang bersangkutan.

f. Dokumen yang dihsilkan

Profile Wajib Pajak

g. Prosedur kerja

1. *Account Representative* mendapat informasi perubahan dan penambahan data Wajib Pajak dari berbagai sumber.
2. *Account Representative* melakukan pemutakhiran data Wajib Pajak berdasarkan informasi perubahan dan penambahan data Wajib Pajak yang diperoleh dari alat keterangan, formulir pemutakhiran data, dan data resmi yang

diperoleh sebagai dasar pemutakhiran data Wajib Pajak, serta menindaklanjuti sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Proses selesai.

Untuk Bagan arusnya dapat dilihat pada lampiran 7.

Kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Sukabumi dapat dilihat dari peningkatan Jumlah penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan. Berikut ini adalah data penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan pada KPP Pratama Sukabumi untuk tahun 2007-2008

Tabel 7.

Tingkat Penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan
2007-2008

(Dalam Ribuan Rupiah)

Tahun	Target/ Rencana	Realisasi	Selisih	Persentase Pencapaian
2007	6.543.050	5.046.450	1.496.600	77,13%
2008	10.995.890	8.600.690	2.395.200	78,22%

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008

Tabel 8.
Peningkatan Penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak
2007-2008

(Dalam Ribuan Rupiah)

Keterangan	Tahun 2007	Tahun 2008	Peningkatan	Persentase Peningkatan
Target/ Rencana	6.543.050	10.995.89 0	4.452.840	68,05%
Realisasi	5.046.450	8.600.690	3.554.240	70,43%

Sumber: Kantor Pelayan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008

Berdasarkan data di atas, pada tahun 2007 rencana penerimaan Pajak Penghasilan dari Wajib Pajak Badan adalah sebesar Rp. 6.543.050.000,00. Tetapi realisasi penerimaan hanya sebesar Rp. 5.046.450.000,00, atau hanya tercapai 77,13% dari rencana/target penerimaannya.

Kemudian pada tahun 2008, Kantor pelayanan Pajak Pratama Sukabumi meningkatkan rencana penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan dikarenakan meningkatnya jumlah Wajib Pajak Badan yang terdaftar menjadi Rp. 10.995.890,00. Namun Realisasi pencapaiannya masih tetap dibawah target, yaitu sebesar Rp. 8.600.690.000,00 atau hanya tercapai 78,22% dar target/rencana penerimaannya.

Dilihat dari jumlah penerimaan pajak Penghasilan Wajib pajak Badan pada KPP Pratama Sukabumi, di tahun 2007 dan tahun 2008 jumlahnya selalu dibawah rencana/target penerimaan. Namun, meskipun tidak selalu mencapai target penerimaan, persentase peningkatan realisasi penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan lebih tinggi dari persentase peningkatan target penerimaannya. Persentase peningkatan realisasi penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan dari tahun 2007 ke tahun 2008 adalah 70,43%, sedangkan persentase peningkatan rencana/target penerimaan dari tahun 2007 ke tahun 2008 adalah 68,05%.

Dari uraian di atas, bisa dikatakan bahwa pada tahun 2008 Kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Sukabumi sudah lebih baik dan efektif dibanding tahun 2007.

Faktor yang mempengaruhi Jumlah penerimaan Pajak Penghasilan di KPP Pratama Sukabumi dalam kurun waktu 2007-2008 adalah:

1. Wilayah Sukabumi atau wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi yang terlalu luas dibanding dengan jumlah *Account Representative*

Berikut adalah data mengenai Wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi dan *Account Representative* yang bekerja di KPP Pratama Sukabumi:

Tabel 9.

Wilayah Kerja Kantor Pelayanan Pajak Sukabumi

No.	Kecamatan	Jumlah Kelurahan	Waskon
1	Bantar Gadung		I
2	Baros	4	I
3	Bojong Genteng		III
4	Caringin		II
5	Ciambar		II
6	Cibeureum	4	III
7	Cibitung		II
8	Cicantayan		III
9	Cicurug		I
10	Cidadap		III
11	Cidahu		I
12	Cidolog	5	I
13	Ciemas		I

14	Cikakak		III
15	Cikembar		I
16	Cikidang		II
17	Cikole	6	III
18	Cimanggu		II
19	Ciracap	6	I
20	Cireunghas		II
21	Cisaat		I
22	Cisolok		II
23	Citamiang	4	I
24	Curug Kembar	5	I
25	Geger Bitung		III
26	Gunungguruh		II
27	Gunungpuyuh	4	III
28	Jampang Tengah		II
29	Jampang Kulon		I
30	Kebandungan		
31	Kadudampit		
32	Kalapanunggal		III
33	Kalibunder		III
34	Kebonpedes		III

35	Lembursitu		II
36	Lengkong		III
37	Nagrak		I
38	Nyalindung		II
39	Pabuaran		II
40	Parakansalak		I
41	Parungkuda	8	II
42	Pelabuhan Ratu	8	II
43	Parubaya		I
44	Sagaranten		III
45	Simpenan		III
46	Sukabumi	6	III
47	Sukalarang		III
48	Sukaraja		I
49	Surade		III
50	Tegalbuleud	8	I
51	Waluran		II
52	Warudoyong	5	II
53	Warungkiara		III
Total	53	73	

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi, 2007-2008.

Tabel 10.

Daftar *Account Representative* di KPP Pratama Sukabumi

Waskon	<i>Account Representative</i>
I	Adi Prathomo Rusli Irawan Adi Susilo Roesmiati Taja Sukmajaya M. Iksan
II	Umam Lukmanul Hakim Lip Toip Andi Nugraha Fadila Aris Kuswara Supriyati
III	Drajat Januarsyah Suryo Wijananto Ganda Hermawan Sri Heni Purnomowati Lilik Budi Darmadi Rumany Udhi Perwiro
Total	16

Sumber: KPP Pratama Sukabumi, 2007-2008

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi terdiri dari 53 kecamatan dan 73 kelurahan. Sedangkan jumlah pegawai Account representative di KPP Pratama Sukabumi berjumlah 16 orang. Hal ini menunjukkan bahwa wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi, bisa disimpulkan bahwa wilayah kerja KPP Pratama Sukabumi terlalu luas. *Account representative* akan mengalami kesulitan di dalam melakukan pengawasan kepada sejumlah Wajib Pajak Badan yang menjadi tanggungjawabnya sehingga pengawasan yang dilakukan menjadi tidak efektif dan tidak optimal.

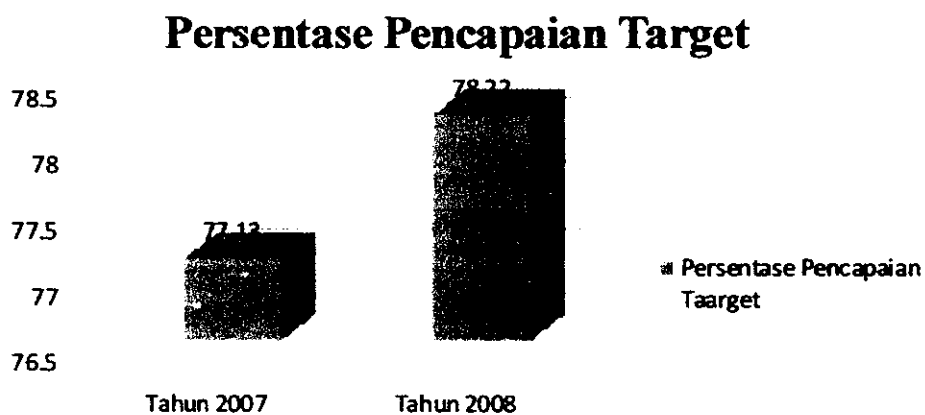
2. Masih banyak Wajib Pajak yang tidak patuh didalam melaksanakan kewajibannya. Hal ini dapat dilihat dari tabel 2, dimana rasio atau persentase penyampaian SPTnya masih rendah, yaitu sebesar 22,9% untuk tahun 2007 dan 23,4% untuk tahun 2008. Kondisi ini karena pengawasan kepatuhan Wajib Pajak yang belum Optimal dan karena tingkat intelektual masyarakat. Kepatuhan masyarakat akan timbul apabila Wajib Pajak memiliki sikap sadar terhadap pajak. Sadar pajak atau kesadaran pajak

dapat diartikan memahami pajak, paham akan arti, aturan, fungsi, bahkan makna pajak dalam kehidupanberbangsa dan bernegara. Kepatuhan yang dimaksud adalah kepatuhan atas pemenuhan kewajiban perpajakan yang mencakup pembayaran dan pelaporan pajak agar dilaksanakan secara akurat dan tepat waktu sehingga memenuhi kepatuhan formal dan kepatuhan material.

3. Kualitas fiskus (petugas Pajak). Kualitas fiskus juga menentukan di dalam efektifitas pengawasan. Misalkan jumlah fiskus di KPP Pratama Sukabumi sudah memenuhi standar yang ditetapkan, tetapi kualitas fiskusnya dibawah standar yang ditetapkan, maka pengawasannya akan tetap tidak optimal. Fiskus harus orang yang kompeten di bidang perpajakan, memiliki kecakapan teknik dan bermoral tinggi.

Berikut adalah grafik dari tabel 8,9 tentang penerimaan Pph Badan dan dari Tabel 5,6 tentang penyampaian SPT.

1. Grafik persentase pencapaian target penerimaan Pph Badan di KPP Pratama Sukabumi tahun 2007-2008.



Dari grafik di atas dapat dilihat bahwa pencapaian target tahun 2007 lebih rendah sebesar 1,09% dari pencapaian target tahun 2008.

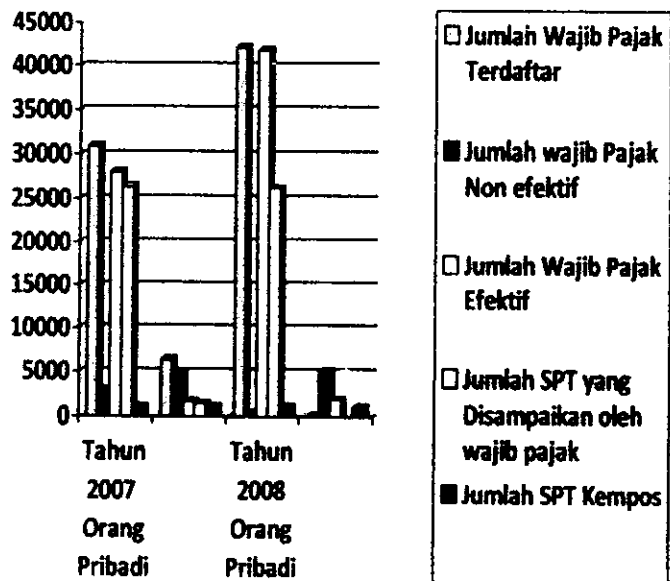
2. Grafik persentase peningkatan penerimaan Pph badan di KPP Pratama Sukabumi tahun 2007-2008.

persentase peningkatan penerimaan dari 2007 ke 2008



Dari grafik di atas, dapat dilihat bahwa peningkatan/pertumbuhan target penerimaan Pph Badan yang sebesar 68,05% lebih rendah 2,38% dibanding persentase peningkatan/pertumbuhan realisasi penerimaan PPh Badan yang sebesar 70,43%.

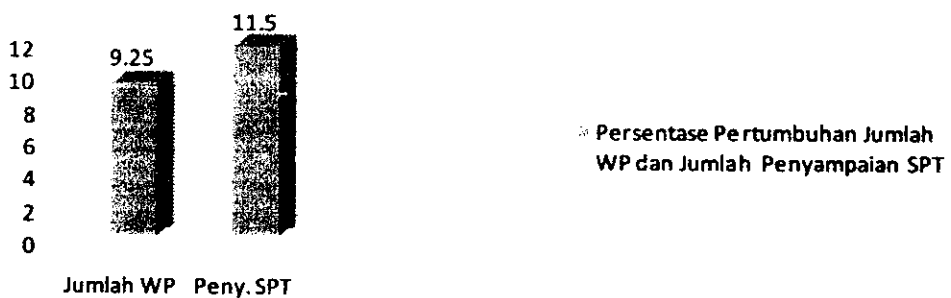
3. Grafik persentase penyampaian SPT di KPP
Pratama Sukabumi pada tahun 2007-2008



Dari grafik tersebut diatas, dapat dilihat bahwa persentase Wajib Pajak yang menyampaikan SPT pada tahun 2007 adalah sebesar 22,9% lebih rendah 0,5% dari tahun 2008.

4. Grafik persentase peningkatan jumlah wajib pajak dan persentase peningkatan penyampaian SPT dari tahun 2007 ke tahun 2008 pada KPP Pratama Sukabumi.

Persentase Pertumbuhan Jumlah WP dan Jumlah Penyampaian SPT



Dari grafik diatas dapat dilihat, bahwa peningkatan/pertumbuhan target penerimaan Pph Badan yang sebesar 9,25% lebih rendah 2,25% dibanding persentase peningkatan/pertumbuhan realisasi Pph Badan yang sebesar 11,5%.

Dari grafik-grafik tersebut, bisa dilihat bahwa di tahun 2007, jumlah penerimaan pajak penghasilan Wajib Pajak Badan sebesar Rp. 5.046.450,00. Kurang dari target yang

sebesar Rp. 6.543.050,00 atau hanya tercapai 77,13% . Pada tahun 2008 target penerimaan mengalami peningkatan karena bertambahnya jumlah Wajib Pajak Badan di KPP Pratama Sukabumi yaitu sebesar Rp. 10.995.890.000,00 atau sebesar 68,05%. Tetapi untuk jumlah penerimaan masih di bawah target. Jumlah Penerimaannya sendiri sebesar Rp. 8.600.690.000,00 atau tercapai 78,22%.

Dilihat dari perubahan jumlah target penerimaan dan realisasi penerimaan dari 2007 ke 2008, meskipun tidak selalu mencapai target penerimaan, persentase peningkatan jumlah realisasi penerimaan yang sebesar 70,43% lebih tinggi daripada persentase peningkatan target penerimaan yang sebesar 68,05%. Selain itu, persentase pencapaian target penerimaan pun mengalami peningkatan dari 77,13% ke 78,22%.

Begitu pun dengan tingkat kepatuhan Wajib Pajak, dari tahun 2007-2008, pada tabel 5 dan 6 bisa dilihat bahwa kepatuhan Wajib

Pajak masih terbilang cukup rendah. Hal ini ditunjukkan oleh persentase penyampaian SPT di tahun 2007 dan 2008 yang sebesar 22,9% dan 23,4%. Tetapi dibanding tahun 2007, persentase penyampaian SPT di tahun 2008 lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan Wajib Pajak Badan dari tahun 2007 ke tahun 2008 semakin baik.

Dari Uraian di atas bisa dikatakan bahwa dari tahun 2007 yang merupakan tahun pertama bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi mengimplementasikan organisasi modern dan ditetapkannya *Account Representative* pada setiap seksi Waskon tahun 2008 pengawasan yang dilakukan *Account Representative* relatif sudah membaik, tetapi jumlah penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan di Kantor Pelayanan Pajak Sukabumi masih belum mencapai target penerimaan. Hal ini bisa disebabkan karena wilayah Sukabumi yang terlalu luas dibanding jumlah *Account Representative* di KPP Pratama sukabumi yang mengurangi efektifitas pengawasannya sehingga kepatuhan Wajib

Pajak yang merupakan penentu optimalisasi penerimaan pajakpun masih rendah.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. SIMPULAN

5.1.1. Simpulan Umum

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sukabumi yang berlokasi di Jl. R.E. Martadinata No. 1. Sukabumi merupakan Kantor Pelayanan Pajak yang dibentuk dan beroperasi dalam rangka pelaksanaan Modernisasi Administrasi Perpajakan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Kantor ini terbentuk dari gabungan antara KPP Sukabumi, KPPBB Sukabumi dan Kp 4 Pelabuhan Ratu dan Cibadak. Kantor ini mulai beroperasi sejak tanggal 28 Agustus 2007 sesuai dengan Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-112/PJ/2007. Dalam rangka pelaksanaan Modernisasi Administrasi Perpajakan, kantor ini membentuk *Account Representative* (AR) yang merupakan pegawai yang diangkat di setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi.

Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sukabumi telah mengimplementasikan konsep Administrasi Perpajakan Modern yang disusun berdasarkan Fungsi yang diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan dengan lingkungan yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan.

5.1.2. Simpulan Khusus

1. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi telah Menerapkan Sistem Administrasi Modern Perpajakan dengan Perubahan Struktur Organisasi yang berdasarkan fungsi, spesifikasi tugas dan tanggungjawab, adanya Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT), monitoring rutin melalui rekening Wajib Pajak, adanya jalur pengawasan tugas pelayanan dan pemeriksaan yang semakin baik..
2. Meningkatnya kinerja *Account Representative* dengan Modernisasi Prosedur Organisasi dengan Pelayanan satu pintu melalui AR, penyederhanaan Prosedur Administrasi dan peningkatan standar waktu dan kualitas pelayanan dan pemeriksaan pajak, Pemakaian teknologi informasi modern dalam memberikan pelayanan, pengawasan, pemeriksaan dan penagihan pajak di KPP Pratama Sukabumi.
3. Meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya sebagai bukti Modernisasi Strategi Organisasi dengan adanya kampanye sadar dan peduli pajak, *simplifikasi* administrasi perpajakan yang

mempercepat proses pelayanan dan pemeriksaan basis data online.

4. Meningkatnya Budaya Organisasi Modern di KPP Pratama Sukabumi dengan peningkatan budaya bersih dan berwibawa dicirikan oleh penerapan Kode etik pegawai yang semakin baik.
5. Pengawasan *Account Representative* dilaksanakan melalui serangkaian tugas dan kegiatannya sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 98/KMK.01/2006 dan selalu berpedoman kepada Standard Operating Procedures (SOP) sebagai indikator efektifitas pengawasannya.
6. Setiap *Account Representative* bertanggungjawab atas pelaksanaan pengawasan untuk beberapa Wajib Pajak tertentu. Kepada mereka telah ditentukan wilayah kerja masing-masing, bekerja sesuai dengan proporsinya masing-masing dan selalu berkoordinasi dengann seksi-seksi lainnya.
7. Di tahun 2007 dan tahun 2008, pengawaasan yang dilakukan kepada Wajib Pajak sudah berjalan relatif baik, tetapi masih belum optimal. *Account Representative* menghadapi beberapa kendala yang membuat pengawasannya menjadi tidak optimal, diantaranya terlalu banyak cakupan kerja *Account Representative* yang

teertuang dalam SOP. Hal ini menyulitkan *Account Representative* karena tugas yang tercantum tidak semua dapat dilaksanakan dengan baik mengingat terlalu banyak tugasnya. Wajib pajak yang tidak patuh terhadap aturan dan kewajiban perpajakan dapat menghambat pekerjaan *Account Representative* karena tidak adanya respon/tanggapan dari pihak Wajib Pajak.

8. Jumlah wilayah kerja yang berjumlah 53 kecamatan tidak sebanding dengan jumlah *Account Representative* yang hanya berjumlah 15 orang. Hal ini dapat mengurangi efektifitas pengawasan yang dilakukan.
9. SDM yang ada di setiap lini telah menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi terutama yang sifatnya klerikal dengan full automation agar tercipta suatu *business process* yang efisien dan efektif karena administrasi akan menjadi cepat, mudah dan akurat sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak dari segi kualitas maupun waktu.
10. SOP yang ada telah mengacu pada DJP dengan program Modernisasi Perpajakan senantiasa berupaya menerapkan prinsi-prinsip *Good Governance* salah satunya dengan pembuatan dan penegakan Kode Etik Pegawai yang secara tegas mencantumkan kewajiban dan larangan bagi para

pegawai dan sanksi-sanksi bagi setiap pelanggaran Kode Etik Pegawai tersebut.

11. Meningkatnya Kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Sukabumi terlihat dari peningkatan Jumlah penerimaan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Badan.

5.2. Saran

Untuk lebih meningkatkan efektifitas kinerja *Account representative* dalam melakukan pengawasan kepada Wajib Pajak badan, melihat dari perbandingan antara jumlah kecamatan dengan jumlah *Account Representative* yang sudah ada, maka hendaknya perlu ada penambahan jumlah *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi. Dengan demikian, diharapkan efektifitas pengawasan terhadap penerimaan Pph Badan menjadi meningkat yang akan berdampak pada optimalisasi penerimaan pajak penghasilan Wajib Pajak Badan akan lebih efektif.

Untuk meningkatkan produktifitas dan profesionalisme Sumber Daya Manusia di semua lini di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi diharapkan selalu ada pelatihan-pelatihan dengan adanya Sistem Administrasi Perpajakan Modern yang didukung oleh sistem SDM yang berbasis kompetensi dan kinerja.

DAFTAR PUSAKA

- Atep Adya Barata dan Jajat Djuhadiat. 2006. *Pot-Put & Kepala Pemotongan Pemungutan Pajak Penghasilan dan Kredit Pajak Luar Negeri*, PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Erly Suandy. 2005. *Hukum Pajak*. Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta.
- Harahap, Abdul Asri, 2004 *Paradigma Baru Perpajakan Indonesia Perspektif Ekonomi-Politik*, Integrita Dinamika Press, Jakarta.
- Kantor Wilayah Wajib Pajak Besar, *Account Representative (AR)*, website; <http://www.kanwilpajakwpbesar.go.id> (diakses Januari 2010)
- Keputusan Direktur Jendral Pajak Nomor Kep-112/PJ/2007 Tentang *Penerapan Organisasi, Tata Kerja, dan Mulai Beroperasinya Kantor Pelayanan Pajak Pratama dan Kantor Pelayanan, penyuluhan dan konsultasi Perpajakan Di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Banten, Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Jawa Barat I, dan Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Jawa Barat II*, Jakarta,
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 98/KMK, 01/2006 Tentang *Account Representative Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern*, Jakarta.
- Manulang. M. 2004, *Dasar-dasar Management*, UGM Press, Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2005. *Perpajakan. Edisi Revisi*, Andi, Yodyakarta.
- Pandiangan, Liberti. 2008. *Modernisasi dan Reformasi Pelayanan Perpajakan*, PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Safri Nurmantu. 2005. *Pengantar Perpajakan*. Edisi 3, Granit, Jakarta
- Sistem Administrasi Perpajakan Modern*, Website: <http://pajaktaxes.blogspot.com> (diakses Januari 2010)
- Soemarso S.R. 2007. *Perpajakan Pendekatan Komprehensif*, Salemba Empat, Jakarta
- Tony Marsyahrul. 2006. *Pengantar Perpajakan*, PT. Grasindo, Jakarta
- Undang-undang Pajak Lengkap Tahun 2008*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Wirawan B. Iiyas dan Rudy Suhartono. 2007. *Panduan Komrehensif dan Praktis Pajak Penghasilan*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.

DEPARTEMEN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KANTOR WILAYAH DJP JAWA BARAT I

KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SUKABUMI

JL. R. E. Martadinata No. 1

Telp.(0266)221540

Sukabumi 433111

221984

Kotak Pos 47

Fax.(0266)221540

SURAT KETERANGAN
Nomor:S-115/WPJ.09/WPJ.0901/2009

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Masruri

NPM : 022105236

Jurusan : Akuntansi

Jenjang : S1

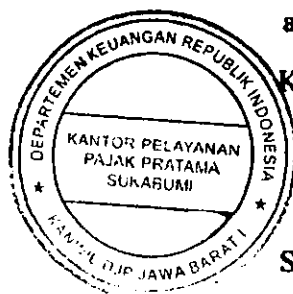
Telah melaksanakan Praktek Kerja Lapangan/Riset/Magang pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi terhitung selama bulan Juli 2009 dan yang bersangkutan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggungjawab.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Sukabumi, 17 Juli 2009

a.n. Kepala Kantor

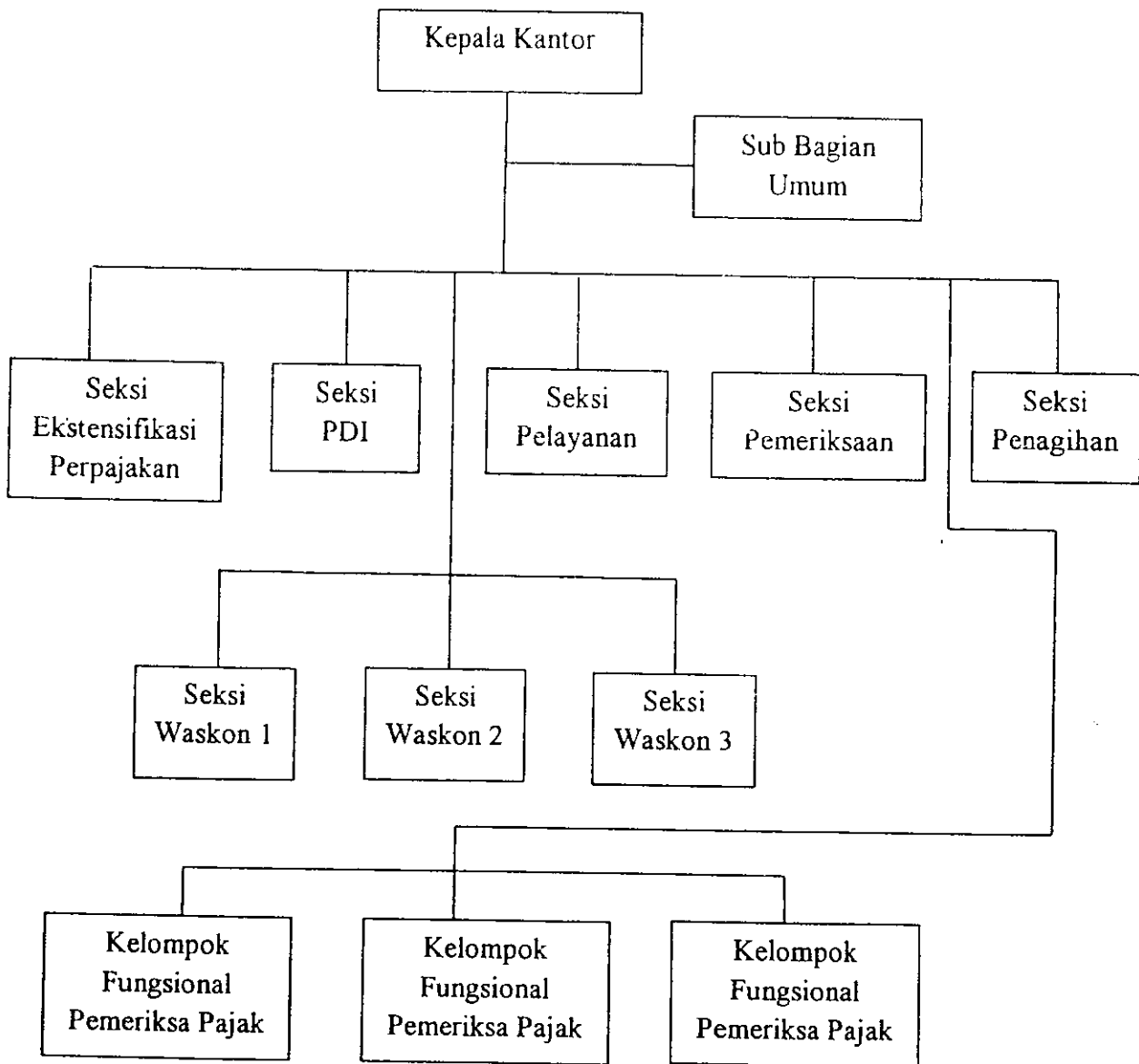
Kepala Subbagian Umum



Subijanto, SH.

NIP. 510076522

**STRUKTUR ORGANISASI KPP PRATAMA SUKABUMI
DISUSUN BERDASARKAN FUNGSI
SEBAGAIMANA BAGAN ORGANISASI BERIKUT**



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Masruri Laki-laki
NPM : 022105236
Instansi : Akutansi

Menyatakan benar saya telah menghubungi instansi/perusahaan yang akan saya jadikan objek penelitian, dan dari pihak perusahaan telah menyatakan kesanggupan untuk menerima dilakukannya riset/observasi tersebut.

Adapun dari pihak perusahaan yang menerima :

Nama : Surahmat
Jabatan : Bagian Umum
Nama Perusahaan : Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi
Alamat Perusahaan : Jl. R.E/ Martadinata No.1 Sukabumi
Judul : Evaluasi Peranan Administrasi Modern Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Memenuhi Kewajibannya Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukabumi.

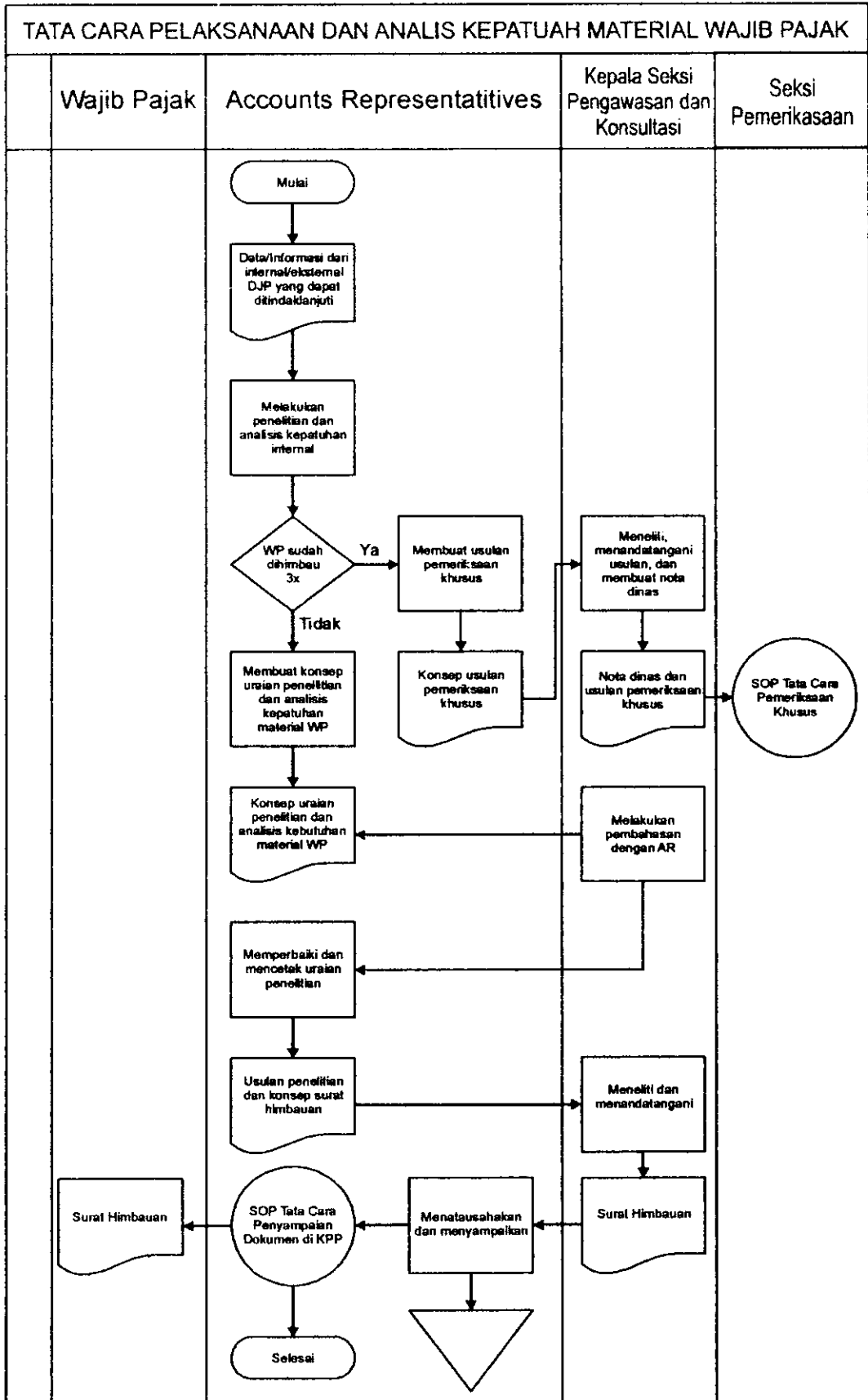
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

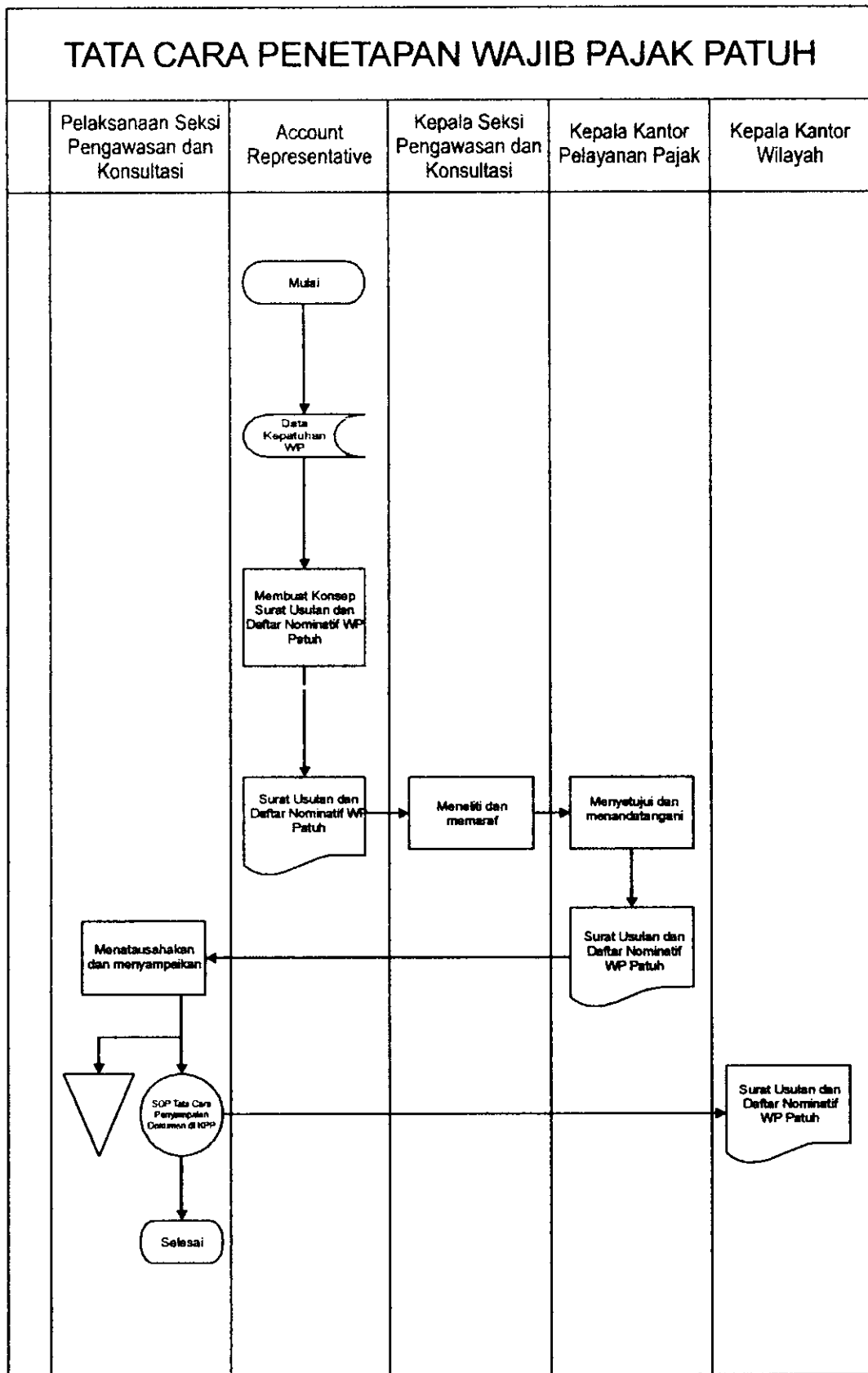
Bogor, April 2010

Yang Menyatakan

(Muhammad Masruri)

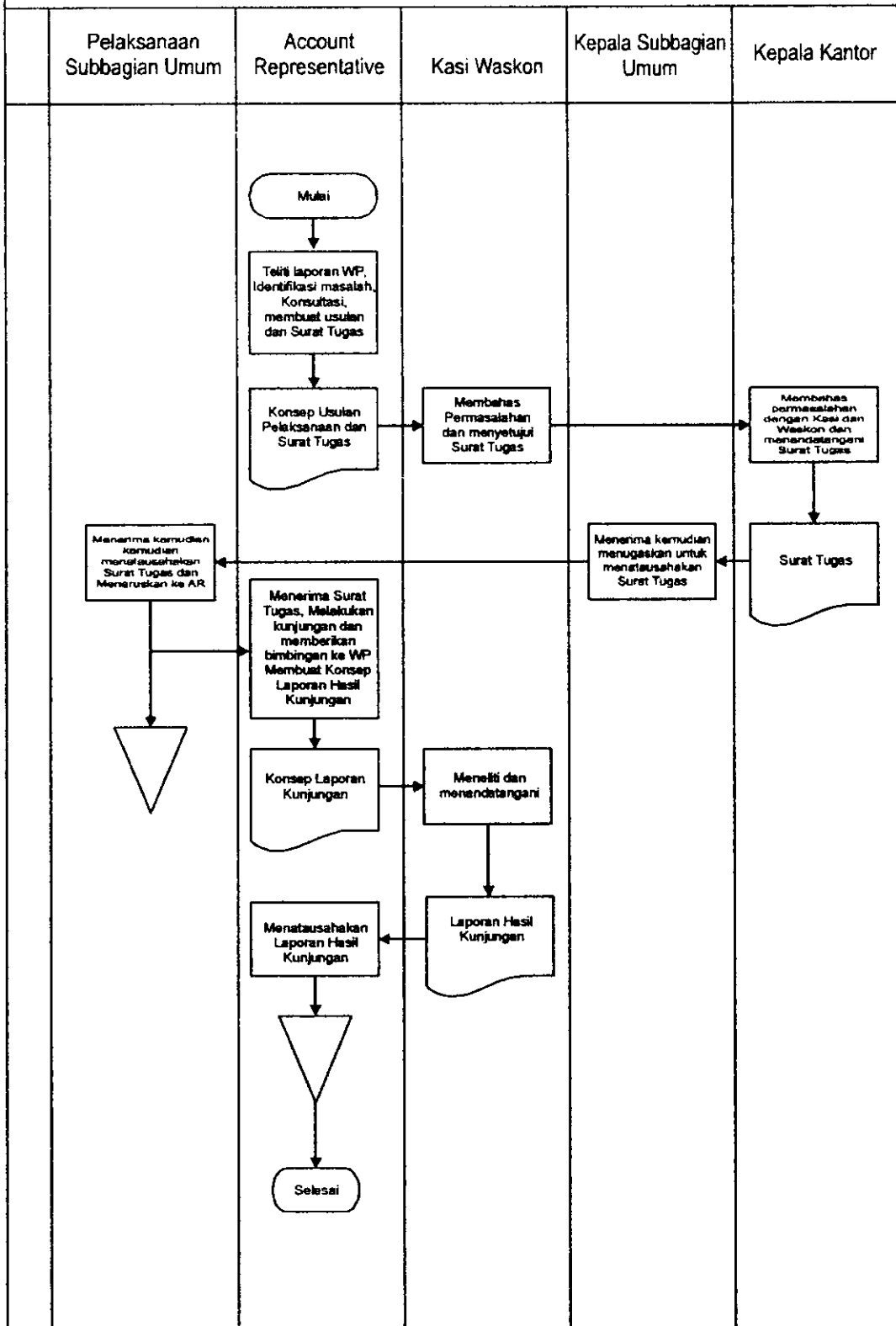
Lampiran 4

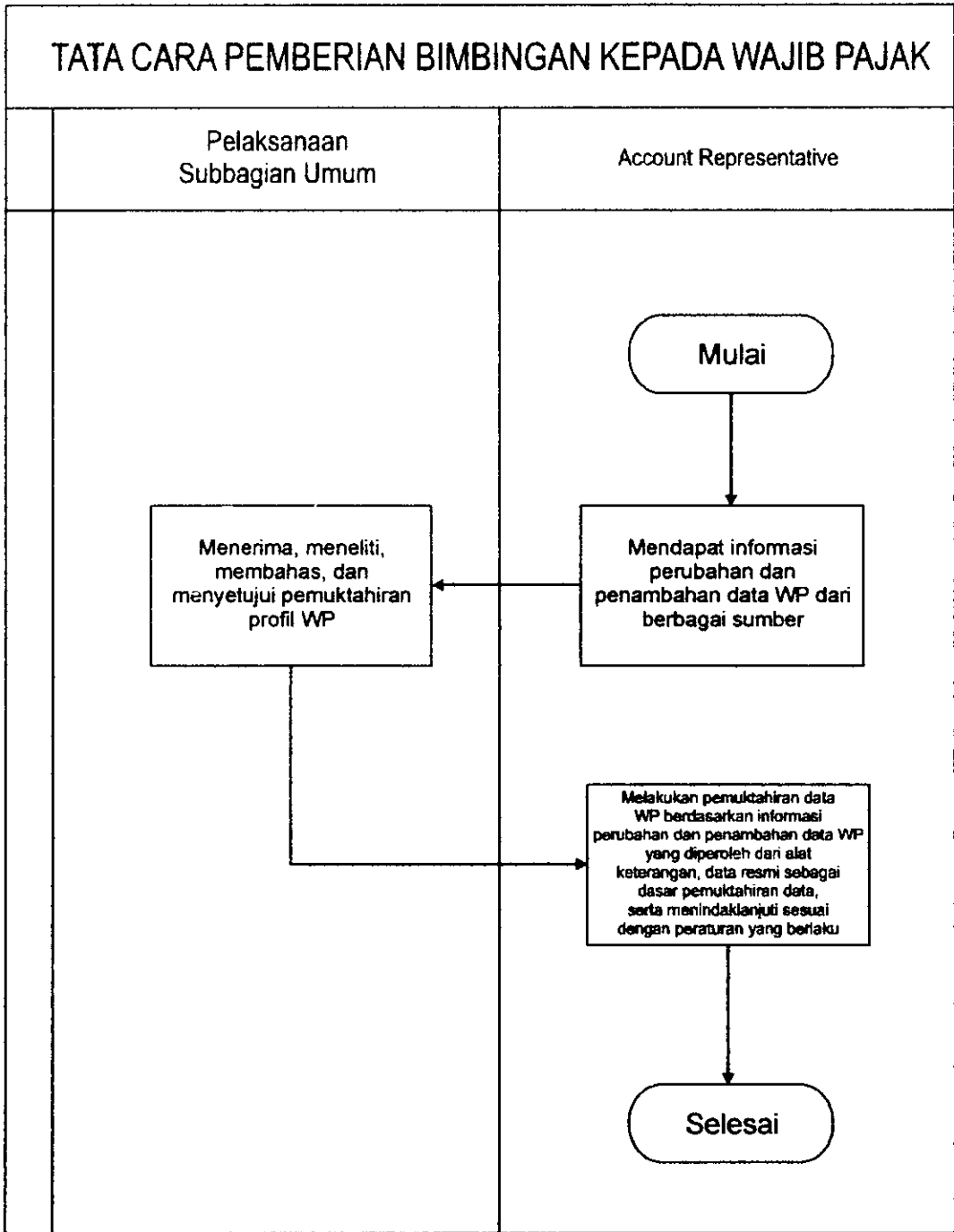




Lampiran 6

TATA CARA PEMBERIAN BIMBINGAN KEPADA WAJIB PAJAK





SURAT EDARAN DIREKTUR JENDERAL PAJAK NOMOR SE - 19/PJ/2007 TENTANG PERSIAPAN PENERAPAN SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN MODERN PADA KANTOR WILAYAH DJP DAN PEMBENTUKAN KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA DI SELURUH INDONESIA TAHUN 2007-2008 DIREKTUR JENDERAL PAJAK;

Sehubungan rencana penerapan sistem administrasi modern (Modernisasi) pada beberapa Kantor Wilayah (Kanwil) DJP dan pembentukan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama dan Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) di seluruh Indonesia pada tahun 2007-2008, dengan ini disampaikan hal-hal yang perlu mendapat perhatian sebagai berikut :

1. Yang dimaksud dengan :
 - a. KPP Pratama adalah jenis KPP sebagaimana terdapat pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK/2006. KPP Pratama terbagi menjadi 2 jenis, yaitu KPP Pratama Induk dan KPP Pratama Pecahan sebagaimana dimaksud dalam Lampiran I.
 - b. KP2KP adalah unit vertikal sebagaimana terdapat pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor

- b. KP2KP adalah unit vertikal sebagaimana terdapat pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK/2006, yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala KPP Pratama.
 - c. SIDJP adalah aplikasi Sistem Informasi Direktorat Jenderal Pajak yang menggabungkan seluruh aplikasi perpajakan yang ada di DJP, yaitu SIP, SAPT, SISMIOP, SIMPP, SIG, dan SIDJP dalam versi yang sekarang.
 - d. Konversi Data adalah kegiatan yang meliputi antara lain back up data dan/ atau melengkapi kode KLU dan kode wilayah.
 - e. Migrasi Data adalah kegiatan menyesuaikan basis data yang ada kedalam struktur basis data SIDJP.
2. Jadwal Modernisasi pada Kanwil DJP adalah Sebagai berikut :
- a. Modernisasi pada Kanwil DJP Jawa Tengah II dan Kanwil DJP D.I. Yogyakarta direncanakan selesai pada bulan Oktober 2007;

- b. Modernisasi pada Kanwil DJP Nanggroe Aceh Darussalam dan Kanwil DJP Sumatera Utara II direncanakan selesai pada bulan Februari 2008;
 - c. Modernisasi Pada Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi direncanakan selesai pada bulan April 2008;
 - d. Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung direncanakan selesai pada bulan Juni 2008;
 - e. Kanwil DJP Kalimantan Barat dan Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah, direncanakan selesai pada bulan Agustus 2008;
 - f. Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara direncanakan selesai pada bulan Oktober 2008;
 - g. Kanwil DJP Nusa Tenggara dan Kawil DJP Papua dan Maluku direncanakan selesai pada bulan Desember 2008.
3. Untuk mempersiapkan proses Modernisasi Kanwil DJP tersebut diatas, dengan ini diinstruksikan agar setiap Unit Eselon II dan Unit Eselon III melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

a. Kantor Wilayah :

- 1) Menyusun rencana kerja operasional modernisasi Kanwil;
- 2) Mempelajari tugas pokok dan fungsi serta proses bisnis Kanwil secara seksama sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak;
- 3) Mempelajari dan memahami setiap ketentuan yang diterbitkan dalam rangka modernisasi Kanwil serta mensosialisasikannya kepada seluruh unit kerja/pegawai di lingkungan Kanwil;
- 4) Membuat jadwal dan melakukan sosialisasi tentang Modernisasi Kanwil kepada pihak terkait (seperti Pemerintah Daerah setempat, Asosiasi Pengusaha, Wajib Pajak Potensial, Kepolisian, Kejaksaan, dan lain sebagainya) di wilayah kerja masing-masing;

- 5) Membuat analisis kebutuhan ruang dan menentukan layout gedung kantor kanwil sesuai dengan struktur organisasi yang baru;
- 6) Menyusun dan mengusulkan anggaran yang terkait dengan modernisasi Kanwil kepada Direktur Jenderal Pajak c.q. Sekretaris Direktorat Jenderal;
- 7) Mengawasi dan mengevaluasi penggunaan dana modernisasi kanwil;
- 8) Membuat konsep Nota Dinas kepala kanwil mengenai penunjukkan pejabat sementara di Kanwil dalam hal SK penempatan pegawai definitif belum ada (termasuk alokasi fungsional Penyidik).
- 9) Melimpahkan seluruh kegiatan pemeriksaan dan pejabat Fungsional Pemeriksa Pajak ke KPP atau Karipka paling lambat 2 (dua) bulan sebelum tanggal modernisasi Kanwil berlaku secara efektif;
- 10) Menginventarisasi permasalahan dan Kendala yang dihadapi berkaitan dengan proses modernisasi Kanwil dan membuat daftar

inventaris permasalahan untuk dibuatkan standar penyelesaian masalah untuk dikomunikasikan dengan pihak terkait;

- 11) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pelatihan sistem administrasi perpajakan modern;
- 12) Mempersiapkan pelaksanaan Migrasi data untuk Keperluan SIDJP
- 13) Mempersiapkan pelaksanaan instalasi perangkat keras, jaringan LAN, dan WAN pada seluruh Kanwil;
- 14) Mempersiapkan penyediaan tenaga pengajar dan Pelaksanaan Pelatihan SIDJP;
- 15) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan berkas
- 16) Melaporkan kemajuan pekerjaan secara berkala setiap tanggal 10 setiap bulannya kepada Direktur Jenderal Pajak c.q. Direktorat Transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi dengan format sebagaimana dimaksud dalam Lampiran II;

17) Pelaporan kemajuan pekerjaan dalam rangka modernisasi Kanwil yang dijadwalkan pada tahun 2008, dimulai sejak bulan Januari 2008.

b. Kantor Pelayanan Pajak :

1) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas permohonan keberatan/peninjauan kembali yang akan dipindahkan ke Kanwil dengan mempertimbangkan saat jatuh tempo penyelesaiannya;

2) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan berkas permohonan dan penyelesaian keberatan/peninjauan kembali ke Kanwil;

c. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan :

1) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas permohonan keberatan/pengurangan yang akan dipindahkan ke Kanwil dengan mempertimbangkan saat jatuh tempo penyelesaiannya;

2) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan berkas permohonan keberatan/ pengurangan ke Kanwil;

d. Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak:

1) Menginventarisasikan dan mengadministrasikan pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan yang akan dikirim ke Kanwil;

2) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan berkas pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan ke Kanwil;

4. Jadwal Pembentukan KPP Pratama dan KP2KP adalah sebagai berikut :

a. Pembentukan KPP Pratama di Lingkungan Kanwil DJP Jakarta Barat, Kanwil DJP Jakarta Selatan, Kanwil DJP Jakarta Timur, dan Kanwil DJP Jakarta Utara sebanyak 37 (tiga puluh tujuh) KPP Pratama dan 1 (satu) Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) direncanakan selesai pada bulan Juni 2007;

- b. Pembentukan KPP Pratama di Lingkungan Kanwil DJP Banten, Kanwil DJP Jawa Barat I, dan Kanwil DJP Jawa Barat II sebanyak 39 (tiga puluh sembilan) KPP Pratama dan 6 (enam) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Agustus 2007;
- c. Pembentukan KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Jawa Tengah I, Kanwil DJP Jawa Tengah II, dan Kanwil DJP D.I.Yogyakarta sebanyak 33 (tiga puluh tiga) KPP Pratama dan 8 (delapan) KP2KP di rencanakan selesai pada bulan Oktober 2007;
- d. Pembentukan KPP Pratama di Lingkungan Kanwil DJP Jawa Timur I, Kanwil DJP Jawa Timur II, dan Kanwil DJP Jawa Timur III dan Kanwil DJP Bali sebanyak 47 (empal puluh tujuh) KPP Pratama dan 14 (empat belas) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Desember 2007;
- e. Pembentukan KPP Pratama di Lingkungan Kanwil DJP Sumatera Utara I dan Kanwil DJP Riau, dan sebanyak 19 (sembilan belas) KPP Pratama dan 10 (sepuluh) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Februari 2008;

- f. Pembentukan KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara sebanyak 21 (dua puluh satu) KPP Pratama dan 26 (dua puluh enam) KP2KP direncanakan selesai pada bulan April 2008;
- g. Pembentukan KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Nanggroe Aceh Darussalam dan Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kep. Babel sebanyak 19 (sembilan belas) KPP Pratama dan 26 (dua puluh enam) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Juni 2008;
- h. Pembentukan KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi, Kanwil DJP Sumatera Utara II dan Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung sebanyak 25 (dua puluh lima) KPP Pratama dan 41 (empat puluh satu) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Agustus 2008;
- i. Pembentukan KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Kalimantan Barat, Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah Dan Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara sebanyak 27 (dua puluh tujuh) KPP Pratama dan 36

(tiga puluh enam) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Oktober 2008

- j. Pembentukan KPP Pratama di Lingkungan Kanwil DJP Nusa Tenggara dan Kanwil DJP Papua dan Maluku sebanyak 18 (delapan belas) KPP Pratama dan 18 (delapan belas) KP2KP direncanakan selesai pada bulan Desember 2008;
 - k. Wilayah kerja KPP Pratama secara lengkap adalah sebagaimana terdapat pada Lampiran III.
5. Untuk mempersiapkan proses pembentukan KPP Pratama dan KP2KP tersebut di atas, dengan ini diinstruksikan agar setiap Unit Eselon II, Unit Eselon III dan Unit Eselon IV melaksanakan hal-hal sebagai berikut :
- a. Kantor Wilayah :
 - 1) Menyusun rencana kerja pembentukan KPP Pratama sesuai dengan wilayah kerja dan kewenangan masing-masing Kanwil;
 - 2) Mempelajari tugas pokok dan fungsi serta proses bisnis KPP Pratama dan KP2KP secara seksama sebagaimana diatur dalam

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak;

- 3) Mempelajari dan memahami setiap ketentuan yang diterbitkan dalam rangka pembentukan KPP Pratama serta mensosialisasikannya kepada seluruh unit kerja/ pegawai di lingkungan Kanwil;
- 4) Melakukan inventarisasi aset berupa tanah dan bangunan serta inventaris kantor lainnya, yang dimiliki oleh KPP, KPPBB, Karipka, dan KP4 dalam wilayah kerja masing-masing Kanwil yang masih layak dan tidak layak digunakan dan melaporkannya kepada Sekretaris Direktorat Jenderal;
- 5) Membuat analisis kebutuhan ruang kerja dan menentukan gedung kantor yang akan digunakan oleh setiap KPP Pratama dan KP2KP dan menyampaikannya ke Sekretaris

Direktorat Jenderal dan seluruh unit vertikal di lingkungan Kanwil masing-masing;

- 6) Melakukan penjajakan atas pembentukan Bank Tempat Pembayaran pada setiap KPP Pratama;
- 7) Melakukan realokasi inventaris kantor eks KPP, eks KPPBB, eks Karipka dan eks KP4 ke KPP Pratama atau KP2KP;
- 8) Melakukan inventarisasi aset berupa tanah dan bangunan serta inventaris kantor lainnya yang tidak digunakan dan melaporkannya ke Sekretaris Direktorat Jenderal;
- 9) Melakukan inventarisasi ketersediaan sumber daya manusia pada setiap KPP, KPPBB, Karipka, dan KP4 dalam wilayah kerja masing-masing Kanwil serta melakukan analisis kebutuhan sumber daya manusia pada KPP Pratama yang akan dibentuk dan melaporkannya ke Sekretaris Direktorat Jenderal ;

- 10) Mengawasi dan mengevaluasi penggunaan dana pembentukan KPP Pratama dan KP2KP;
- 11) Mengambil alih sementara administrasi kepegawaian dan gaji di masa peralihan pada eks KPPBB, eks KARIPKA, dan Eks KP4;
- 12) Melakukan inventarisasi ketersediaan alokasi mata anggaran yang dikelola oleh masing-masing KPP, eks KPPBB, eks Karipka, dan eks KP4 dalam wilayah kerja masing-masing kanwil, baik untuk kegiatan yang bersifat proyek maupun kegiatan yang bersifat rutin dan melaporkannya kepada Sekretaris Direktorat Jenderal;
- 13) Menyusun dan mengusulkan revisi/pergeseran anggaran dari KPP, eks KPPBB, eks Karipka, dan eks KP4 ke KPP Pratama dan KP2KP sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 14) Mengkoordinasikan dan mengkompilasi Laporan SAI dari satker-satker di wilayah kerja kanwil masing-masing dan

melaporkannya ke Sekretaris Direktorat Jenderal;

- 15) Menginventarisasi permasalahan dan kendala yang dihadapi berkaitan dengan proses pembentukan KPP Pratama dan membuat daftar inventaris permasalahan untuk dibuatkan standar penyelesaian masalah untuk dikomunikasikan dengan pihak terkait;
- 16) Menyusun dan mengusulkan anggaran yang terkait dengan pembentukan KPP Pratama kepada Direktur Jenderal Pajak c.q. Sekretaris Direktorat Jenderal;
- 17) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan aset, sarana dan prasarana, serta inventaris kantor ke KPP Pratama.
- 18) Mengkoordinasikan dan mengawasi in house training dalam rangka penyelarasan pengetahuan perpajakan agar seluruh pegawai memiliki pemahaman di bidang KUP, PPh, PPN dan PTLL, PBB dan BPHTB;

- 18) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pelatihan sistem administrasi perpajakan modern;
- 19) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan pemindahan berkas Wajib Pajak;
- 20) Mengkoordinasikan dan mengawasi proses pelaksanaan konversi dan migrasi data di masing-masing KPP Pratama;
- 21) Mengusulkan dan memonitor SK Penunjukan Bank Mitra Kerja KPP Pratama ke Kanwil Perbendaharaan yang bersangkutan (dalam hal terjadi pemecahan wilayah kerja KPP untuk Kanwil di luar wilayah provinsi DKI Jakarta);
- 22) Membuat jadwal sosialisasi dan melakukan sosialisasi tentang Modernisasi Administrasi Perpajakan dan rencana pembentukan KPP Pratama kepada pihak terkait (seperti Pemerintah Daerah setempat, Asosiasi Pengusaha, Wajib Pajak Potensial, Kepolisian, Kejaksaan, dan lain sebagainya) di wilayah kerja masing-masing;

- 23) Membuat konsep Nota Dinas Kepala Kanwil mengenai penunjukan pejabat sementara pada setiap KPP Pratama, dalam hal SK penempatan pegawai definitif belum ada (termasuk alokasi fungsional pemeriksa dan penilai untuk setiap KPP Pratama);
- 24) Melaporkan kemajuan pekerjaan secara berkala setiap tanggal 10 setiap bulannya kepada Direktur Jenderal Pajak c.q. Direktorat transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi dengan format sebagaimana dimaksud dalam Lampiran IV;
- 25) Pelaporan kemajuan pekerjaan dalam rangka pembentukan KPP Pratama yang dijadwalkan pada tahun 2008, dimulai sejak bulan Januari 2008;

b. Kantor Pelayanan Pajak :

- 1) Menyusun rencana kerja pembentukan KPP Pratama sesuai dengan wilayah kerja dan kewenangan masing-masing KPP;
- 2) Menyusun rincian penggunaan anggaran dalam rangka pembentukan KPP Pratama

segera setelah diterimanya SKPA dan menyampaikannya ke Sekretaris Direktorat Jenderal;

- 3) Melaksanakan pengadaan barang dan jasa dalam rangka pembentukan KPP Pratama Pecahan yang anggarannya dititipkan melalui SKPA;
- 4) Menyelesaikan semua tunggakan perekaman berkas perpajakan seperti data SPT Induk dan lampirannya, alat keterangan, bukti potong dan lain lain;
- 5) Menginventarisasi berkas wajib pajak, termasuk berkas yang dipinjam oleh unit kerja lain dan memisahkan berkas Wajib Pajak yang akan dipindahkan ke KPP Pratama Pecahan (dalam hal terjadi pemecahan wilayah kerja KPP);
- 6) Menginventarisasi dan mengadministrasikan SP3, berkas pemeriksaan, dan SPT LB dan berkas permohonan Wajib Pajak yang sedang dan akan diproses yang akan dipindahkan ke KPP Pratama Pecahan dengan

mempertimbangkan saat jatuh tempo penyelesaiannya (dalam hal terjadi pemecahan wilayah kerja KLPP);

- 7) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas permohonan keberatan/peninjauan kembali yang akan dipindahkan ke Kanwil dengan mempertimbangkan saat jatuh tempo penyelesaiannya;
- 8) Melakukan pemindahan berkas Wajib Pajak ke KPP Pratama Pecahan (dalam hal terjadi pemecahan wilayah kerja KPP);
- 9) Mempersiapkan pelaksanaan migrasi data untuk keperluan SIDJP;
- 10) Mempersiapkan pelaksanaan instalasi perangkat keras, jaringan LAN, dan WAN;
- 11) Mempersiapkan penyediaan tenaga pengajar dan pelaksanaan pelatihan SIDJP;
- 12) Melaksanakan in house training dalam rangka penyetaraan pengetahuan perpajakan agar seluruh pegawai memiliki pemahaman di

bidang PPh, PPN dan PTLL, PBB dan BPHTB;

- 13) Berkoordinasi dengan Kanwil, menyediakan dan menyusun materi pelatihan perpajakan (PPh, PPN, dan proses bisnis KPP) serta menyediakan pelatihnya;

c. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan :

- 1) Membuat daftar inventaris kantor dan berita acara serah terima ke kanwil;
- 2) Membuat pertanggungjawaban seluruh realisasi anggaran (DIPA BA 15, 62, dan 69), SAI dan melaporkannya ke Kanwil;
- 3) Melakukan persiapan pemisahan/ pengiriman berkas objek dan subjek pajak sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama yang akan dibentuk;
- 4) Melakukan inventarisasi basis data dan sistem informasi (SISMIOP, SIG, dll) sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama yang akan dibentuk;

- 5) Melakukan koordinasi dengan tim otomasi Direktorat Teknologi Informasi Perpajakan dan Bidang Duktekkon/AKP atau Bidang Kerjasama, Ekstensifikasi, dan penilaian/PBB tentang kesiapan software dan hardware sehubungan dengan proses pemisahan basis data SISMIOP, SIG, dll, sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama yang akan dibentuk;
- 6) Melakukan pengadministrasian dan pemisahan data dan informasi mengenai penerimaan, piutang, dan pelaksanaan penagihan PBB dan BPHTB sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama yang akan dibentuk;
- 7) Melakukan pengadministrasian dan pemisahan berkas permohonan Wajib Pajak dan tugas-tugas lain yang terkait dengan pelayanan sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama yang akan dibentuk;
- 8) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas pendataan dan penilaian serta berkas permohonan lainnya yang sedang dan

akan diproses yang akan dipindahkan ke KPP Pratama;

- 9) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas permohonan keberatan/pengurangan yang akan dipindahkan ke Kanwil dengan mempertimbangkan saat jatuh tempo penyelesaiannya.
- 10) Melaksanakan in house training dalam rangka penyetaraan pengetahuan perpajakan agar seluruh pegawai memiliki pemahaman di bidang PPh, PPN dan PTL, PBB dan BPHTB;
- 11) Berkoordinasi dengan kanwil, menyediakan dan menyusun materi pelatihan substansi perpajakan (PBB dan BPHTB, dan proses bisnis pendataan dan penilaian subjek dan objek PBB) serta menyediakan tenaga pelatuhnya;

d. Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan :

- 1) Membuat daftar inventaris kantor yang akan diserahkan ke kanwil;

- 2) Membuat pertanggungjawaban seluruh realisasi anggaran (DIPA BA 15,62, dan 69), SAI dan melaporkannya ke kanwil ;
- 3) Memisahkan berkas KKP dan berkas pemeriksaan lainnya sesuai dengan wilayah kerja KPP Pratama;
- 4) Menginventarisasi dan mengadministrasikan pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan yang akan dikirim ke Kanwil;
- 5) Menyelesaikan dengan segera SP3 yang telah diterbitkan (d disesuaikan dengan jadwal pembentukan KPP Pratama);
- 6) Menginventarisasi dan mengadministrasikan berkas Wajib Pajak yang dipinjam dari KPP untuk dikembalikan ke KPP Pratama;
- 7) Segera mengembalikan dokumen Wajib Pajak yang telah selesai diperiksa.

e. Kantor Penyuluhan dan Pengamatan Potensi Perpajakan (KP4) :

- 1) Membuat daftar inventaris kantor dan berita Acara serah terima ke Kanwil;

- 2) Membuat pertanggungjawaban seluruh realisasi anggaran (DIPA BA 15, 62 dan 69), SAI, dan melaporkannya ke Kanwil.