

# MEKANISME PENGUJIAN PENGAWASAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK (STUDI KASUS KANTOR PELAYANAN PAJAK PERUSAHAAN MASUK BURSA)

Ilhamsyah

[Pusdiklat Pajak, Jakarta, Indonesia] Email: [ilhamsyah165@gmail.com]

---

## ABSTRAK

*Monitoring of taxpayers (WP) compliance is one form of business undertaken by Account Representatives (AR) to bridge the tax gap between WP and DGT. Therefore, AR's behavior in carrying out tax compliance supervision duties is an important factor where the process requires not only technical skills but also persuasive abilities. In addition, the role of Supervisory Officers and Administrators is required in monitoring the AR work process as a form of internal supervision. The substance of monitoring is to ensure that AR delivers the philosophy and rules which are crucial in the General Provisions and Tax Procedures to Taxpayers. This qualitative research will focus on the tax compliance monitoring mechanism by the Supervisory Officer, Administrator to AR. The behavior of high officials and AR will be explored through a combination of questionnaires and interviews in the Tax Service Office (KPP) of the Listed Companies (PMB). The data to be analyzed includes activities carried out by officials and AR compared with the crucial information that needs to be submitted which is listed in the KUP.*

*The results are expected to show an internal control mechanism in the form of hierarchical supervision of the implementation of tax compliance monitoring and testing conducted by officials on AR. This process is part of the quality assurance of internal control in KPP PMB.*

Pengawasan kepatuhan atas Wajib Pajak (WP) merupakan salah satu bentuk usaha yang dilakukan oleh Account Representatives (AR) untuk menjembatani *tax gap* antara WP dan DJP. Oleh karena itu, perilaku AR dalam menjalankan tugas pengawasan kepatuhan pajak menjadi faktor penting dimana prosesnya tidak hanya memerlukan kemampuan teknis namun juga kemampuan persuasif. Selain itu, diperlukan peran Pejabat Pengawas dan Administrator dalam melakukan pemantauan atas proses kerja AR sebagai bentuk pengawasan internal. Substansi pemantauan adalah memastikan AR menyampaikan filosofi dan aturan yang krusial pada Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan kepada WP. Penelitian kualitatif ini akan berfokus pada mekanisme pengawasan kepatuhan pajak oleh Pejabat Pengawas, dan Administrator kepada AR. Perilaku pejabat dan AR akan digali melalui kombinasi kuesioner dan wawancara di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Perusahaan Masuk Bursa (PMB). Data yang akan dianalisis meliputi aktivitas yang dilakukan oleh pejabat dan AR dibandingkan dengan informasi krusial yang perlu disampaikan yang tercantum dalam KUP.

Hasil penelitian diharapkan dapat menunjukkan mekanisme pengendalian internal yang berupa pengawasan hierarki atas implementasi pengawasan dan pengujian kepatuhan pajak yang dilakukan oleh pejabat atas AR. Proses ini merupakan bagian dari penjaminan kualitas pengendalian intern di lingkungan KPP PMB.

KATA KUNCI: kepatuhan, pengujian, pengawasan, pajak

---

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Penerimaan pajak merupakan komponen utama dalam menjalankan roda pemerintahan untuk mewujudkan pembangunan nasional. Porsi penerimaan pajak dalam APBN yang direncanakan pada anggaran tahun 2020 (sebelum revisi) adalah kurang lebih 85% dari total pendapatan negara (Kemenkeu, 2020). Hal ini menunjukkan pentingnya penerimaan pajak sebagai sumber dana utama dalam pembangunan nasional. Oleh karena itu, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) perlu selalu

melakukan berbagai usaha dan strategi dalam menjaga dan meningkatkan penerimaan pajak baik secara ekstensifikasi maupun intensifikasi

Ekstensifikasi adalah upaya peningkatan penerimaan pajak dengan penambahan jumlah WP terdaftar melalui pemberian Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) (Dewi dan Maulida 2012; Christover dan Rondonuwu 2016). Intensifikasi adalah upaya peningkatan penerimaan pajak melalui penggalan pajak atas subjek dan objek pajak yang telah terdaftar termasuk hasil ekstensifikasi pajak (Dewi & Maulida, 2012). Ekstensifikasi dan intensifikasi pajak merupakan salah satu cara dalam upaya penggalan potensi pajak (Prabandaru, 2019). Namun demikian, didalam proses penggalan potensi pajak dimaksud, khususnya pada intensifikasi pajak terdapat tahapan pengawasan kepatuhan pajak yaitu mapping (pemetaan) kewajiban perpajakan WP, profiling WP yang memuat riwayat perpajakan WP, dan *benchmarking* yang memuat standar perpajakan untuk WP dengan kategori yang telah ditentukan (Dewi dan Suwarno 2014).

Pengawasan kepatuhan Wajib Pajak (WP) merupakan salah satu hal yang penting diperhatikan dalam upaya intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan Pajak (Susilawati et al. 2017). Hal ini dikarenakan sistem perpajakan Indonesia menganut sistem *self-assesment* sesuai dengan Pasal 12 UU KUP dimana kesadaran dan kepatuhan pajak akan sangat mempengaruhi pembayaran pajak oleh WP (Siat dan Toly 2013). Tingkat kepatuhan pajak yang meliputi pelaksanaan kewajiban pajak oleh WP, kebenaran data yang disampaikan WP mempengaruhi capaian penerimaan pajak (Dewi dan Suwarno 2014). Selain itu, metode *self-assessment* akan menimbulkan *tax gap* yaitu perbedaan persepsi jumlah pajak yang harus dibayar antara WP dan fiskus (Wardana 2019). Dalam rangka mempermudah proses kepatuhan pajak, DJP telah memperbaiki sistem pengawasan kepatuhan pajak melalui integrasi dengan manajemen risiko (*Compliance Risk Management*). Sistem pengawasan kepatuhan pajak dimulai dengan membangun profil risiko WP yang kemudian dapat dilanjutkan dengan pelayanan yang sesuai kebutuhan WP. Melalui sistem *Compliance Risk Management*, DJP dapat memberikan pelayanan yang adil dan transparan kepada WP (DJP 2019).

Kepatuhan WP erat kaitannya dengan pelayanan yang diberikan oleh petugas pelayanan pajak (Siat dan Toly 2013). Oleh karena itu, segala aktivitas dan tindakan petugas pelayanan pajak kepada WP akan sangat mempengaruhi perilaku WP. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006, *Account Representatives* (AR) merupakan salah satu petugas pelayanan yang berinteraksi langsung dengan WP (Soelistijo 2018). AR memiliki peran sebagai penghubung antara DJP dengan WP sehingga sangat mempengaruhi pengamanan penerimaan negara (Rachmawati et al. 2014).

Selama ini, banyak pihak seperti pemerintah, petugas pajak, peneliti memfokuskan dalam mencari informasi terkait alasan WP membayar pajak secara sukarela atau seberapa banyak potensi pajak yang hilang akibat ketidakpatuhan pajak (Mikesell dan Birskyte, 2007; Randlane, 2015). Informasi mengenai variabel kepatuhan pajak dari sudut pandang petugas pajak belum banyak digali. Oleh karena itu, penelitian ini akan mencoba memberikan sudut pandang pengawasan kepatuhan pajak dari petugas pajak.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan peran penting pelayanan AR kepada WP dalam pengawasan kepatuhan pajak maka, penelitian ini akan fokus dalam menjelaskan rumusan masalah sebagai berikut;

1) Bagaimanakah implementasi mekanisme pengawasan kepatuhan pajak yang dilakukan oleh Pejabat Pengawas, Administrator, dan serta AR dalam menjalankan tugasnya terkait fungsi pengawasan kepatuhan pajak?

2) Apakah mekanisme untuk menjamin penyampaian aturan yang krusial dalam KUP telah dilakukan oleh Pejabat Pengawas, Administrator serta AR dalam melaksanakan tugas pengawasan kepatuhan WP?

### 1.3. Tujuan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat mekanisme pengawasan internal atas implementasi pengujian dan pengawasan kepatuhan pajak oleh Pejabat Pengawas, Administrator, dan AR. Fokus penelitian ini akan melihat pendekatan petugas pajak dalam hal memastikan penyampaian aturan yang krusial pada KUP kepada WP. Melalui analisis atas pendekatan ini akan tergambar kecenderungan petugas pajak dalam melihat WP apakah sebagai rekan atau sebagai objek normatif.

## 2. KERANGKA TEORITIS

### 2.1. Teori *Social Judgement*

Dalam teori *social judgement* seseorang yang menerima informasi atau pesan akan menindaklanjuti informasi atau pesan dimaksud menjadi tindakan nyata/perilaku berdasarkan hasil pemikiran alam bawah sadar atau persepsi (Sherif 2019). Teori dapat dipergunakan sebagai pendekatan dalam memahami tingkat kepatuhan WP atas aturan-aturan di KUP dari sudut pandang petugas pajak. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang merupakan gabungan atau campuran dari tiga *latitude* atau posisi dimana informasi atau pesan itu diterima. Berikut ini *latitude* atau posisi informasi diterima oleh penerima, yaitu (Sherif 2019):

- 1) *latitude of acceptance*; posisi dimana informasi diterima atau disetujui oleh penerima.
- 2) *latitude of rejection*; posisi dimana informasi ditolak oleh penerima.
- 3) *latitude of noncommitment*; posisi dimana informasi netral, *no opinion*, atau belum diputuskan.

Melalui pemahaman atas kemungkinan dimana posisi *latitude* informasi atas aturan-aturan KUP yang disampaikan kepada WP akan membantu untuk menjelaskan sistem pengawasan kepatuhan pajak serta AR dalam melakukan pendekatan ke WP.

### 2.2. Teori Keagenan

Teori keagenan menjelaskan hubungan antara satu atau lebih orang, dimana terdapat pihak sebagai principal yaitu orang yang memberikan kewenangan atau tugas kepada pihak lain sebagai agen yang melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yang sama (Bamberg dan Spremann, 1987). Hubungan antara pejabat administrator, pengawas, dan AR serta WP dapat digambarkan sebagai bentuk hubungan keagenan. Dalam teori keagenan terdapat potensi asimetrikal informasi (ketidakseimbangan pengetahuan/informasi) antara agen dan principal yang mendorong kedua pihak melakukan tindakan dalam rangka bukan untuk mencapai tujuan bersama (kepentingan pribadi) atau disebut *adverse selection* (Bamberg dan Spremann, 1987). Oleh karena itu, dalam hubungan antara pejabat administrator, pengawas, dan AR serta WP perlu dibentuk mekanisme pengendalian yang dapat menghilangkan atau mengurangi ketidakseimbangan informasi antar pihak.

### 2.3. *Account Representatives* (AR) dan Pengawasan Kepatuhan Pajak

*Account Representative* (AR) adalah petugas pajak yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang memiliki tugas melakukan pengawasan secara langsung kepada sejumlah Wajib Pajak tertentu yang telah ditugaskan AR tersebut (Rachmawati et al 2014). Salah satu tugas AR berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79/PMK.01/2015, yaitu melakukan pengawasan kepatuhan WP. Berdasarkan Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor SE-49/PJ/2016 tentang Pengawasan Wajib Pajak Melalui Sistem Informasi, pengawasan WP meliputi kegiatan penggalian potensi dan pengawasan atas WP untuk memenuhi kewajiban WP. Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79/PMK.01/2015 fungsi penggalian potensi dilakukan dengan melakukan analisis SPT, analisis laporan keuangan dan profiling WP. Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh AR meliputi kesesuaian pemenuhan kewajiban pajak oleh WP dengan aturan dan prosedur yang berlaku termasuk besarnya pajak yang terutang (Rachmawati et al 2014) kepatuhan pajak yaitu SPT, Analisis Laporan Keuangan, dan Profiling WP serta pengendalian internal oleh atasan secara hirerarki.

Pada bulan Februari tahun 2020, dikeluarkan peraturan teknis terbaru yaitu Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan Wajib Pajak dalam rangka Perluasan Basis Pajak. Dalam aturan tersebut DJP melakukan segmentasi atas WP untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengawasan kepatuhan pajak dimana WP dibagi menjadi dua yaitu WP Strategis dan WP lainnya dimana KPP PMA mengawasi WP yang tergolong strategis. SE tersebut memberikan panduan yang lebih teknis mengenai penelitian, pengumpulan data, dan penyusunan laporan hasil penelitian WP dalam rangka pengawasan kepatuhan pajak. Namun secara substansi pengawasan kepatuhan masih relevan dengan peraturan sebelumnya terkait dengan SPT, Laporan Keuangan, Profiling WP.

### 2.4. Kepatuhan Pajak

Kepatuhan pajak dapat dijelaskan melalui dua pendekatan yaitu pendekatan ekonomi dan pendekatan perilaku. Dalam pendekatan ekonomi, WP diasumsikan akan bertindak rasional, seperti menghindari denda pajak (Randlane 2015). Berdasarkan pendekatan sosial, kepatuhan WP ditentukan faktor-faktor sosial. Kepatuhan pajak sendiri dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu kepatuhan pajak terpaksa, dan kepatuhan pajak sukarela. Kepatuhan pajak terpaksa terjadi dimana petugas pajak melakukan tindakan aktif untuk memaksa WP memenuhi kewajiban perpajakannya sedangkan dalam kepatuhan pajak sukarela, WP memenuhi kewajiban pajaknya tanpa campur tangan dari petugas pajak atau dengan campur tangan petugas pajak namun sangat minimal (Randlane 2015). Kepatuhan pajak sukarela merupakan dasar utama hampir sistem pajak di seluruh dunia (Mikesell dan Birskyte, 2007; Jimenez dan Iyer, 2016), dimana kepatuhan pajak sukarela dapat mengurangi biaya dalam penyelenggaraan sistem perpajakan (Mikesell dan Birskyte, 2007). Namun secara keseluruhan, kepatuhan pajak dari manapun munculnya baik sukarela atau terpaksa dapat mencegah hilangnya penerimaan pajak akibat dari penghindaran pajak (Jimenez dan Iyer, 2016).

Pemeriksaan pajak dan denda merupakan faktor penentu yang dapat mencegah penghindaran pajak dimana didasarkan pada pendekatan ekonomi dengan asumsi bahwa WP akan bertindak rasional menghindari kerugian ekonomi (Park dan Hyun 2003). Inasius (2018) juga menemukan bahwa kemungkinan untuk dikenai pemeriksaan pajak mempengaruhi kepatuhan pajak. Selain itu, Nichita et al. (2019) dan Inasius (2018) menyebutkan bahwa pemahaman atau pengetahuan WP atas pajak

sangat mempengaruhi tingkat kepatuhan pajak. Meskipun pendapat tersebut tidak berkaitan dengan pendekatan ekonomi, namun masih bisa dihubungkan dengan rasionalisasi seseorang mengambil keputusan dengan pengetahuan yang memadai. Dari pendekatan sosiologi, Jimenez dan Iyer (2016) menyebutkan bahwa norma sosial, kepercayaan terhadap pemerintah, dan keadilan sangat mempengaruhi kepatuhan pajak. Hallsworth et al. (2015) menjelaskan lebih lanjut pembentukan norma sosial yang efektif mendorong peningkatan kepatuhan pajak adalah membentuk opini norma di masyarakat akibat penghindaran pajak dan memberikan contoh bagaimana norma pembayaran pajak yang benar.

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 544/KMK.04/2000 menyatakan bahwa “Kepatuhan perpajakan adalah tindakan Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan pelaksanaan perpajakan yang berlaku dalam suatu negara.” Kepatuhan perpajakan dapat dibagi menjadi dua yaitu kepatuhan formal dan kepatuhan material. Kepatuhan formal adalah kondisi dimana WP mematuhi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan. Di sisi lain, ketentuan material adalah kondisi dimana WP mematuhi ketentuan material/substansi dalam peraturan perpajakan (informasi yang disampaikan benar sesuai ketentuan). Oleh karena itu, ketentuan material seringkali dimasukkan dalam ketentuan formal dimana peraturan perpajakan juga mengatur terkait substansi/material yang harus dipenuhi WP (Siat dan Toly, 2013).

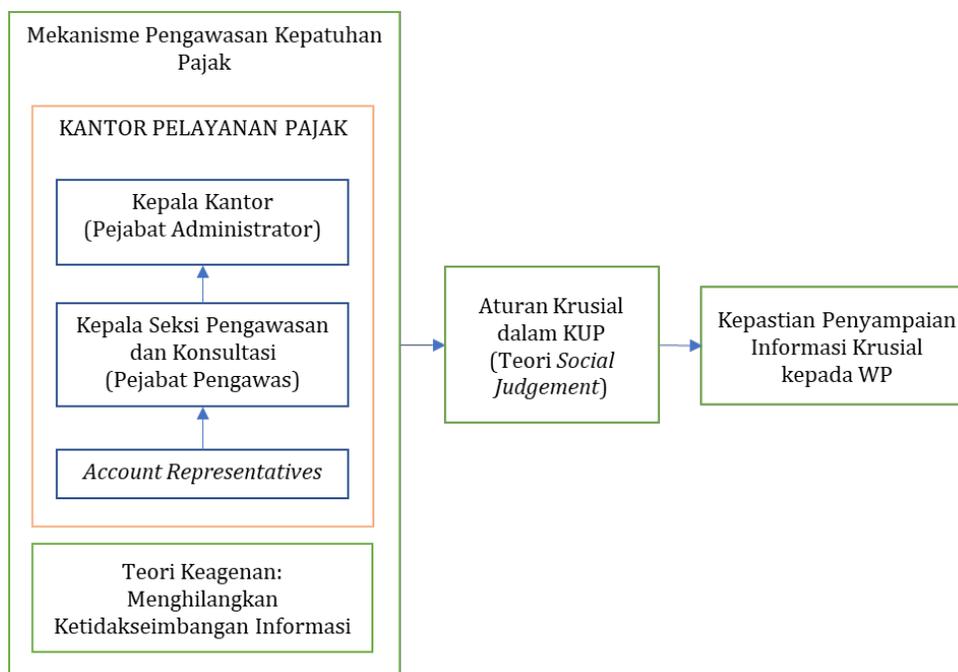
### 2.5. Substansi Penting dalam KUP

Pasal-pasal yang berkaitan dengan AR dalam KUP yang dianggap krusial adalah sebagai berikut:

Pasal	Ringkasan Substansi
UU KUP Pasal 3 (3)	Batas waktu penyampaian SPT
UU KUP Pasal 7 (1)	Sanksi keterlambatan penyampaian SPT
UU KUP Pasal 8 (2 dan 2a)	Perbedaan perlakuan denda atas pembetulan sendiri SPT oleh WP
UU KUP Pasal 8 (3)	Denda atas pengungkapan ketidakbenaran SPT oleh WP
UU KUP Pasal 9 (1)	Jatuh tempo SPT Masa
UU KUP Pasal 9 (2 dan 2a)	Jatuh tempo pembayaran kekurangan pajak dan denda
UU KUP Pasal 14 (1)	Penerbitan Surat Tagihan Pajak
UU KUP Pasal 14 (3)	Bunga atas Surat Tagihan Pajak
UU KUP Pasal 16	Pembetulan Surat Ketetapan terkait pajak akibat kesalahan penulisan atas permohonan WP
UU KUP Pasal 39	Ketentuan Pidana Pelanggaran oleh WP

Sumber: data diolah dari UU KUP

## 2.6. Kerangka Konseptual



**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

Penelitian ini akan menjelaskan hubungan antara pejabat administrator, pejabat pengawas dan AR dalam mekanisme pengawasan kepatuhan pajak dengan pendekatan teori keagenan. Pembuktian pengendalian internal yang memadai dapat menjadi faktor untuk meningkatkan kepercayaan atas pemerintah sebagai salah satu yang mempengaruhi kepatuhan pajak (Jimenez dan Birskyte, 2016). Di sisi lain, sebagai satu kesatuan organisasi yang menyampaikan aturan-aturan KUP yang krusial agar menjamin kepastian bahwa informasi dimaksud dapat diterima oleh WP maka akan dijelaskan dengan pendekatan teori *social judgement*. Penyampaian informasi tersebut harus menimbulkan rasa keadilan bagi WP sesuai dengan temuan Jimenez dan Birskyte (2016). Meskipun secara kenyataan di lapangan yang memiliki tugas untuk berkomunikasi dengan WP adalah AR.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *exploratory* dalam rangka mencari informasi peristiwa yang terjadi dilapangan secara nyata dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui analisis data sekunder atas aturan dan prosedur yang berkaitan dengan tugas dan fungsi AR dalam melakukan fungsi pengawasan kepatuhan pajak WP. Selain itu, dilakukan analisis atas data primer yang berupa hasil wawancara atas Pejabat Pengawas dan Administrator serta kuesioner untuk AR di wilayah kerja Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Perusahaan Masuk Bursa (PMB) untuk menggali implementasi yang dilakukan atas fungsi pengawasan kepatuhan pajak. Pendekatan ini dipilih karena informasi yang akan dikumpulkan meliputi perilaku atau bahkan inovasi yang dilakukan oleh responden.

Pemilihan lingkup lokasi tersebut didasarkan klasifikasi organisasi kanwil menjadi dua yaitu pertama, Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Kanwil DJP Jakarta Khusus. Kedua, Kanwil DJP selain Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Kanwil DJP Jakarta Khusus (DJP, 2020). Hal ini menunjukkan keistimewaan Kanwil DJP Jakarta Khusus. Selain itu, Kanwil DJP Jakarta Khusus merupakan salah satu penyumbang penerimaan pajak yang signifikan. Kanwil DJP Jakarta Khusus membawahi Sembilan KPP. Berikut ini daftar KPP di wilayah Kanwil DJP Jakarta Khusus beserta jumlah AR yang berada pada KPP dimaksud.

Tabel 1 Daftar KPP dibawah koordinasi Kanwil DJP Jakarta Khusus beserta jumlah AR  
Sumber: Biro SDM, Kemenkeu (data diolah)

No	Nama KPP	Jumlah AR
1	Perusahaan Masuk Bursa	43
2	Penanaman Modal Asing Satu	34
3	Penanaman Modal Asing Dua	39
4	Penanaman Modal Asing Tiga	42
5	Penanaman Modal Asing Empat	33
6	Penanaman Modal Asing Lima	35
7	Penanaman Modal Asing Enam	34
8	Minyak dan Gas Bumi	42
9	Badan dan Orang Asing	40
JUMLAH		342

KPP PMB dipilih karena dari Sembilan KPP yang berada di wilayah Kanwil DJP Jakarta Khusus, KPP ini memiliki WP yang paling beragam. Berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-24/PJ/2019 tentang Implementasi Compliance Risk Management dalam Kegiatan Ekstensifikasi, Pengawasan, Pemeriksaan, dan Penagihan di Direktorat Jenderal Pajak, pengawasan kepatuhan dilakukan melalui penyusunan pemetaan meskipun dalam SE tersebut tidak dinyatakan mempertimbangkan keragaman jenis usaha WP. Namun, Deviana dan Hardiningsih (2015) menyatakan bahwa kepatuhan wajib pajak dapat dilihat dari profil perusahaan yang meliputi kondisi keuangan dan lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, meskipun ragam WP tidak akan mempengaruhi standar mekanisme pengujian pengawasan kepatuhan, akan tetapi diharapkan akan diperoleh gambaran kebijakan strategis di lapangan terkait pengujian pengawasan kepatuhan atas WP yang beragam. Selain, itu seluruh WP yang berada di wilayah kerja KPP PMB telah masuk bursa dimana diharapkan dapat menggambarkan kompleksitas dari WP. Berikut ini wilayah kerja KPP PMB;

Tabel 2 Wilayah Kerja KPP PMB  
Sumber: Buku Profil Kanwil DJP Jakarta Khusus, 2019

Bidang Usaha WP	Uraian
Wajib Pajak yang pernyataan pendaftaran emisi sahamnya telah dinyatakan efektif oleh Badan Pengawasan Pasar Modal dan Lembaga Keuangan, badan-badan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Industri Makanan</li> <li>2. Industri Minuman</li> <li>3. Industri Pengolahan Tembakau</li> <li>4. Industri Bahan Kimia dan Barang dari Bahan Kimia</li> <li>5. Industri Farmasi, Produk Obat dan Jamu</li> </ol>

<b>Bidang Usaha WP</b>	<b>Uraian</b>
khusus ( <i>Self-Regulatory Organization</i> ) yang didirikan dan beroperasi di bursa berdasarkan Undang Undang Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal dan Perusahaan efek non-bank	6. Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik 7. Industri Barang Galian Bukan Logam 8. Industri Barang Logam, Bukan Mesin dan Peralatannya 9. Industri Peralatan Listrik 10. Perdagangan Besar, Kecuali Mobil dan Sepeda Motor 11. Perdagangan Eceran, Kecuali Mobil dan Motor 12. Kegiatan Jasa Keuangan, kecuali Asuransi dan Dana Pensiun 13. Asuransi, Reasuransi dan Dana Pensiun, kecuali Jaminan Sosial Wajib 14. Jasa Penunjang Untuk Jasa Keuangan, Asuransi Dan Dana Pensiun dan Lainnya 15. Kegiatan Kantor Pusat dan Konsultasi Manajemen 16. Jasa Arsitektur dan Teknik Sipil; Analisis dan Uji Teknis

Dari 16 jenis usaha tersebut akan dikelompokkan menjadi Industri dan Jasa. Untuk kelompok Industri akan dibagi menjadi Industri Berat, Industri Ringan, dan Perdagangan sedangkan untuk jasa dibagi menjadi jasa keuangan dan jasa teknis pelayanan. Pengelompokan ini didasarkan pada pembagian tugas AR berdasarkan jenis WP di KPP PMB. Berikut ini pengelompokan kelompok usaha di wilayah KPP PMB.

Tabel 3 Pengelompokan Bidang Usaha di KPP PMB untuk Penentuan Responden AR  
 Sumber: Olah data dari Buku Profil Kanwil DJP Jakarta Khusus, 2019

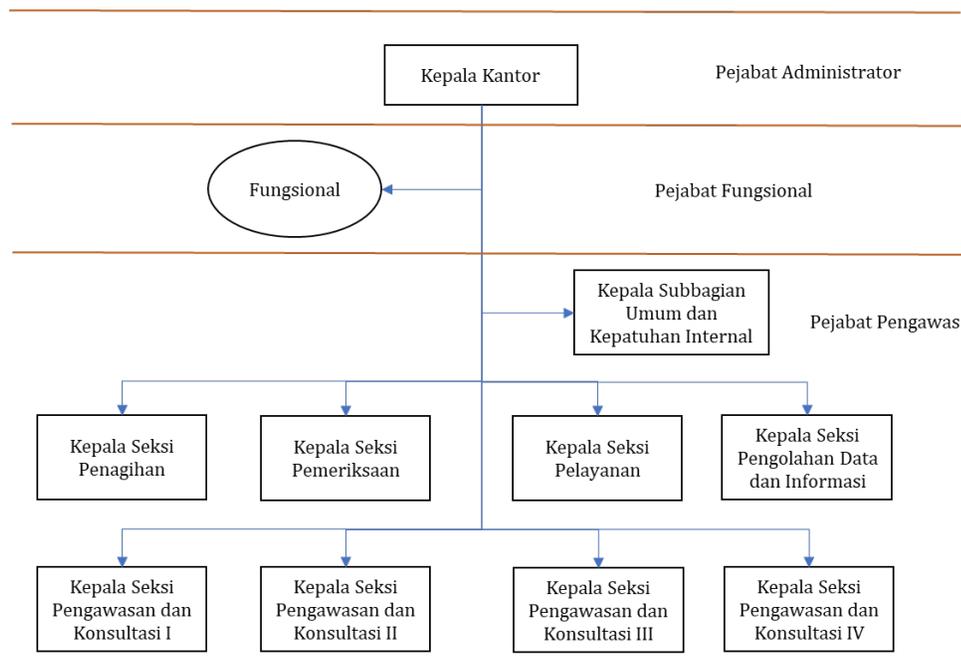
<b>Bidang Usaha WP</b>	<b>Uraian</b>
Industri Ringan	Industri Makanan
	Industri Minuman
	Industri Pengolahan Tembakau
Industri Berat	Industri Bahan Kimia dan Barang dari Bahan Kimia
	Industri Farmasi, Produk Obat dan Jamu
	Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik
	Industri Barang Galian Bukan Logam
	Industri Barang Logam, Bukan Mesin dan Peralatannya
Perdagangan	Industri Peralatan Listrik
	Perdagangan Besar, Kecuali Mobil dan Sepeda Motor
	Perdagangan Eceran, Kecuali Mobil dan Motor
Jasa Keuangan	Kegiatan Jasa Keuangan, kecuali Asuransi dan Dana Pensiun
	Asuransi, Reasuransi dan Dana Pensiun, kecuali Jaminan Sosial Wajib

Bidang Usaha WP	Uraian
Jasa Teknis Pelayanan	Jasa Penunjang Untuk Jasa Keuangan, Asuransi Dan Dana Pensiun dan Lainnya
	Kegiatan Kantor Pusat dan Konsultansi Manajemen
	Jasa Arsitektur dan Teknik Sipil; Analisis dan Uji Teknis

Berdasarkan penjelasan diatas, jumlah responden AR yang akan diminta untuk mengisi kuesioner adalah keseluruhan AR yang berada di KPP PMB yaitu 43 orang. Penggunaan kuesioner dalam pengumpulan data untuk AR dilakukan mengingat jumlah AR yang cukup banyak. Hal yang akan ditanyakan meliputi substansi interaksi AR dengan terkait tugas pengawasan kepatuhan pajak dan aturan-aturan krusial di dalam KUP yang meliputi:

1. Mekanisme pengawasan melalui SPT;
2. Mekanisme pengawasan melalui analisis laporan keuangan;
3. Mekanisme profiling WP;
4. Substansi KUP yang penting disampaikan kepada WP;
5. Mekanisme pengendalian intern.

Berdasarkan struktur organisasi yang dimiliki KPP PMB yaitu sebagai berikut:



Sumber: KMK Nomor 387/KM.1/2018

**Gambar 2 Struktur Organisasi KPP PMB**

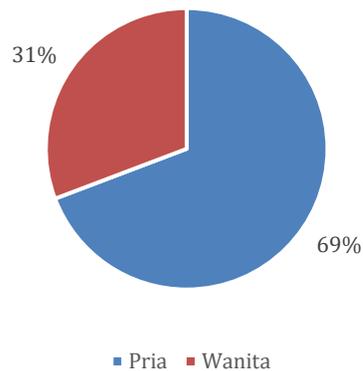
terdapat satu Pejabat Administrator yaitu Kepala Kantor (KPP PMB) dan sembilan Pejabat Pengawas. Dari sembilan Pejabat Pengawas tersebut AR berada dalam pengawasan Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi I-IV. Oleh karena, dalam rangka

memperoleh konfirmasi atas pelaksanaan pengawasan kepatuhan pajak yang dilakukan oleh AR dilakukan wawancara dalam bentuk Forum Group Discussion (FGD) atas satu pejabat administrator (Kepala KPP PMB) dan random sampling atas dua pejabat pengawas (diantara empat Kasi Waskon) di lingkungan KPP PMB. Analisis hasil wawancara akan dilakukan melalui tahapan transkripsi, koding, ekstraksi, kategorisasi, dan analisis hasil kategorisasi berdasarkan variabel yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

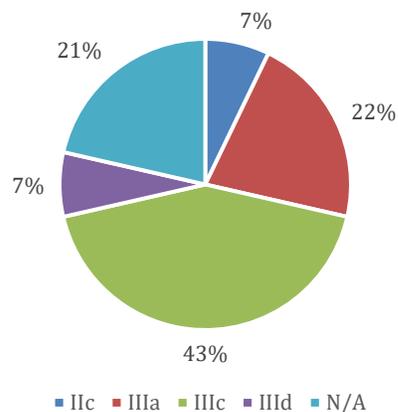
##### 4.1. Data Deskriptif Responden AR

Dari 43 orang AR yang diminta untuk mengisi kuesioner daring, hanya 13 orang AR yang memberikan respon atas kuesioner penelitian ini. Secara demografi jenis kelamin dari responden AR adalah sebagai berikut:



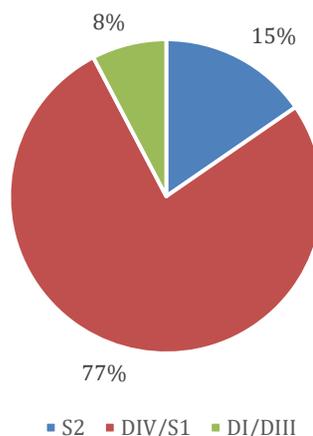
Gambar 3 Jenis Kelamin Responden AR

Dari 13 orang AR yang memberikan respon atas kuesioner, 9 orang adalah pria, dan 4 orang adalah wanita.



Gambar 4 Pangkat dan Golongan Responden AR

Dari 13 orang AR yang memberikan respon atas kuesioner, 1 orang memiliki golongan ruang Pengatur II/c, 3 orang memiliki golongan ruang Penata Muda Tingkat I III/a, 6 orang memiliki golongan ruang Penata III/c, 1 orang memiliki golongan ruang Penata Tingkat I III/d, dan 3 orang memberikan tidak memberikan respon (N/A).



Gambar 5 Data Pendidikan Responden AR

Adapun tingkat pendidikan dari 13 responden AR meliputi 3 orang memiliki Pendidikan setara S2, 10 orang memiliki Pendidikan setara DIV/S1, dan 1 orang memiliki Pendidikan setara DI/DIII.

Tabel 5 Data Deskriptif Usia dan Pengalaman Kerja

Sumber: data kuesioner diolah

Variabel	Jumlah Responden	Minimum	Maksimum	Rata-Rata
Usia	13	32	43	35,43
Lama Bekerja (Tahun)	13	10	22	14
Lama Menduduki Jabatan Ini (Tahun)	12	5	11	8,25

Dari 13 responden AR, rata-rata usia adalah 35 tahun dengan pengalaman kerja rata-rata 14 tahun secara keseluruhan dan 8 tahun dalam jabatan AR.

#### 4.2. Analisis Hasil Kuesioner Responden AR

##### Variabel SPT

Berikut ini merupakan hasil rekapitulasi atas respon AR terkait mekanisme dan substansi krusial dalam KUP dalam kategori pengawasan kepatuhan WP untuk variable SPT.

Tabel 6 Data Hasil Respon AR dalam Skala 1-4 untuk Variabel SPT

Sumber: data diolah dari kuesioner

VARIABEL	INDEKS*
<b>SPT</b>	
<b>a. Kesesuaian Formal</b>	
Frekuensi AR melakukan pengecekan kesesuaian formal SPT	3,69
Frekuensi AR menerima SPT yang salah secara format	2,15
Frekuensi AR menerima SPT yang terlambat	2,62
<b>b. Kelengkapan SPT</b>	
Frekuensi AR memeriksa kelengkapan SPT	3,54
Frekuensi AR menerima SPT yang tidak lengkap	2,31
<b>c. Substansi SPT</b>	
Frekuensi AR melakukan analisis SPT	3,77
Relevansi proses analisis SPT dalam melaksanakan tugas	3,85
Frekuensi AR melakukan pengecekan kebenaran data SPT	3,46
Frekuensi AR menerima SPT yang salah secara substansi	2,08
Frekuensi AR melakukan penelitian dan pengolahan data substansi SPT	3,15
<b>WP</b>	
Frekuensi AR menemukan WP kurang bayar pajak	2,69
Frekuensi AR menemukan WP lebih bayar pajak	2,08
Frekuensi AR melakukan penyusunan Konsep Surat Keputusan Pembedulan	1,69
Frekuensi AR melakukan penyusunan Konsep Penghitungan Lebih Bayar	1,15
Frekuensi AR melakukan penyusunan Nota Penghitungan SKPKB/SKPKBT	2,46
Frekuensi tindakan persuasi AR kepada WP untuk melakukan pembedulan SPT WP yang ditemukan tidak benar secara substansi	3,23
Frekuensi AR menerima permintaan pembedulan SPT dari WP	2,54

\*Angka indeks merupakan skala 1-4 dari:

- a. skala frekuensi dari tidak pernah sampai selalu; dan
- b. tingkat relevansi dari tidak relevan sampai sangat relevan.

Dari data tabel 6 terkait respon frekuensi dan urgensi pelaksanaan pengawasan atas substansi SPT dengan skala 1-4 adalah ditemukan bahwa frekuensi AR menemukan WP lebih bayar pajak (2,08) dan WP yang kurang bayar pajak (2,69). Dalam hal tingkat frekuensi persuasi AR kepada WP untuk melakukan pembedulan SPT sudah cukup tinggi (3,23), namun tingkat permintaan pembedulan SPT dari WP lebih rendah sebesar 2,54.

Melalui analisis korelasi (Pearson) untuk variabel pembedulan SPT didapatkan hasil berikut pada tabel 7 berikut.

Tabel 7 Hasil Analisis Korelasi Respon AR atas Variabel Pembetulan SPT

Sumber: data respon kuesioner diolah dengan SPSS

		menerima SPT yang salah secara format	menemukan SPT yang salah secara substansi	menemukan SPT yang tidak lengkap	menemukan kurang bayar pajak	menemukan lebih bayar pajak	mengajak WP untuk melakukan pembetulan SPT WP
permintaan pembetulan SPT	Pearson Corr,	,470	.562*	.626*	.593*	.858**	,362
	Sig. (2-tailed)	,090	,036	,017	,025	,000	,225
	N	14	14	14	14	14	13

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Dari hasil tabel 7 diatas, terdapat konsistensi respon AR yang diwakili dengan korelasi antar pernyataan untuk variabel permintaan pembetulan SPT dari WP dengan:

- variabel frekuensi AR menemukan SPT yang salah secara substansi, dengan  $P=0,036$ ,
- variabel frekuensi AR menemukan SPT yang tidak lengkap, dengan  $P=0,017$ ,
- variabel frekuensi AR menemukan kurang bayar pajak sebesar, dengan  $P=0,025$ , dan
- variabel frekuensi AR menemukan lebih bayar pajak, dengan  $P=0,000$ , yang dibuktikan dengan hasil korelasi yang signifikan dengan derajat  $P < 0,05$ . Akan tetapi variabel permintaan pembetulan SPT dari WP sangat bertolak belakang dengan pernyataan terkait AR telah melakukan tindakan persuasi kepada WP untuk melakukan pembetulan atas SPT yang salah dimana hasilnya tidak signifikan dengan nilai  $P = 0,225 < 0,005$ .

### Variabel ALK

Tabel 8 Data Hasil Respon AR dalam Skala 1-4 untuk Variabel ALK

Sumber: data diolah dari kuesioner

VARIABEL	INDEKS*
Frekuensi AR melakukan analisis laporan keuangan (ALK)	3,62
Urgensi analisis ALK membantu dalam melaksanakan tugas	3,69
Urgensi laporan penelitian Ijin Perubahan Tahun Buku dan Metode Pembukuan	3,31
Frekuensi AR melakukan penyusunan konsep laporan penelitian Ijin Perubahan Tahun Buku dan Metode Pembukuan**	1,38
Frekuensi AR melakukan rekonsiliasi data WP	3,38
Urgensi kegiatan rekonsiliasi data WP	3,69

\*Angka indeks merupakan skala 1-4 dari:

- skala frekuensi dari tidak pernah sampai selalu; dan
- tingkat urgensi dari tidak penting sampai sangat penting.

\*\*Variabel ini merupakan gambaran proses kerja ketika AR menerima permintaan perubahan tahun buku dari WP atau perubahan metode akuntansi yang dilakukan oleh WP.

Dari tabel 8, pengawasan melalui penggunaan ALK sudah dilakukan secara konsisten oleh AR dengan sebaran nilai respon pada skala 3 untuk semua variabel pertanyaan.

### Variabel Substansi KUP

Tabel 9 Data Hasil Respon AR dalam Skala 1-4 untuk Variabel Substansi KUP

Sumber: data diolah dari kuesioner

VARIABEL	INDEKS*
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 16 kepada WP	2,92
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 16	3,23
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 3 (3)	3,08
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 3(3)	3,23
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 7 (1) kepada WP	3,31
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 7(1)	3,69
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 8 (2 dan 2a) kepada WP	3,23
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 8(2 dan 2a)	3,46
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 8 (3) kepada WP	3,15
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 8(3)	3,31
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 9 (1) kepada WP	3,31
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 9(1)	3,54
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 9 (2 dan 2a) kepada WP	3,38
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 9(2)	3,54
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 14 (1) kepada WP	3,00
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 14(1)	3,46
Frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 14 (3) kepada WP	3,08
Relevansi dan urgensi ketentuan UU KUP Pasal 14 (3)	3,38
Frekuensi penyampaian UU KUP Pasal 39 kepada WP	2,62

\*Angka indeks merupakan skala 1-4 dari:

- skala frekuensi dari tidak pernah sampai selalu; dan
- tingkat relevansi dari tidak relevan sampai sangat relevan.

Dari tabel 9, frekuensi penyampaian aturan atau substansi KUP dilakukan secara konsisten mendekati angka 3 di KPP PMB. Namun, untuk frekuensi penyampaian pasal terkait hukuman pidana yaitu UU KUP Pasal 39 memiliki nilai terkecil yaitu 2,62.

Selain itu, untuk variabel frekuensi penyampaian pasal 8 ayat 2 dan 2a (3,46) mengenai pembebanan denda yang berbeda untuk WP yang mengajukan pembetulan SPT apabila dikaitkan dengan variabel pada tabel 6 untuk tindakan persuasi AR kepada WP untuk melakukan pembetulan SPT (3,23) masih sejalan dan konsisten, akan tetapi apabila dibandingkan dengan variabel tingkat permintaan pembetulan SPT dari WP memiliki nilai indeks lebih kecil yaitu 2,54.

Tabel 10 Hasil Analisis Korelasi Respon AR atas Variabel Substansi KUP

Sumber: data respon kuesioner diolah dengan SPSS

		menyampaikan ketentuan UU KUP Pasal 8 (2 dan 2a) kepada WP	menyampaikan ketentuan UU KUP Pasal 8 (3) kepada WP	menyampaikan UU KUP Pasal 39 kepada WP
mengajak WP untuk melakukan pembetulan SPT WP yang anda temukan tidak benar secara substansi	Pearson Corr.	,457	,369	-,213
	Sig. (2-tailed)	,116	,215	,486
	N	13	13	13
menyusun konsep Surat Keputusan Pembetulan	Pearson Corr.	.644*	.722**	,507
	Sig. (2-tailed)	,013	,004	,077
	N	14	14	13

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari tabel 10, variabel frekuensi AR menyusun surat pembetulan memiliki korelasi dengan variabel frekuensi penyampaian ketentuan UU KUP Pasal 8 (2 dan 2a) dan ketentuan UU KUP Pasal 8 (3) kepada WP. Hal ini mungkin menunjukkan persepsi AR atas penggunaan pasal dimaksud terkait perbedaan denda atas inisiasi WP untuk mengungkapkan ketidakbenaran SPT dan pembetulan SPT dapat dipergunakan sebagai tindakan persuasi untuk WP yang mendorong penyusunan Surat Ketetapan Pembetulan.

### Variabel Profiling WP

Tabel 11 Data Hasil Respon AR dalam Skala 1-4 untuk Variabel Profiling WP

Sumber: data diolah dari kuesioner

VARIABEL	INDEKS*
Frekuensi AR menemukan WP Fiktif	1,77
Frekuensi AR melakukan profiling dan update profil WP	3,54
Frekuensi AR mengajukan usulan kunjungan ke tempat WP	3,00
Frekuensi AR melakukan komunikasi dengan WP (baik melalui surat, email, telepon maupun media lain) dalam rangka profiling WP	3,31
Frekuensi AR melakukan kunjungan/visitasi dalam rangka profiling WP	3,46
Frekuensi AR membuat laporan hasil kunjungan ke tempat WP	3,38
Frekuensi AR melakukan pemberitahuan perubahan PPh Pasal 25	2,62
Frekuensi AR melakukan pengajuan usulan pemeriksaan pajak atas WP dari AR	2,69

\*Angka indeks merupakan skala 1-4 dari skala frekuensi dari tidak pernah sampai selalu.

Dari tabel 11, mekanisme pelaksanaan profiling WP sudah dilakukan secara konsisten, dengan nilai yang tersebar secara merata pada nilai 3.

### Variabel Pengendalian Intern

Tabel 12 Data Hasil Respon AR dalam Skala 1-4 untuk Variabel Pengendalian Intern

Sumber: data diolah dari kuesioner

VARIABEL	INDEKS
Frekuensi AR menerima arahan dari atasan dalam menjalankan tugas pengawasan kepatuhan WP	3,69
Frekuensi AR meminta informasi atau arahan kepada atasan dalam menjalankan tugas pengawasan kepatuhan WP	3,38
Frekuensi AR memberikan penjelasan informasi kepada atasan terkait pelaksanaan tugas pengawasan kepatuhan WP	3,54
Frekuensi AR meminta solusi/masukan dari atasan atas permasalahan dalam tugas pengawasan kepatuhan WP	3,46

\*Angka indeks merupakan skala 1-4 dari skala frekuensi dari tidak pernah sampai selalu.

Dari tabel 12, mekanisme pengendalian intern dari persepsi AR sudah berjalan dengan baik dengan nilai rata-rata 3 mendekati 4.

#### 4.3. Analisis Hasil FGD

Secara umum, dasar hukum pelaksanaan pengawasan kepatuhan pajak terdapat pada UU KUP dimana WP diwajibkan melakukan pelaporan pajak. Dasar hukum secara teknis ada pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan Wajib Pajak dalam rangka Perluasan Basis Pajak yang merupakan mekanisme baru dalam pelaksanaan pengawasan kepatuhan pajak yang baru diterbitkan pada bulan Februari 2020. Dalam SE tersebut, pengawasan kepatuhan atas WP dibagi 2 yaitu WP Kewilayahan dan WP Strategis. Untuk KPP PMB, merupakan pengawasan kepatuhan untuk WP strategis. SE tersebut juga mengatur semua prosedur yang dimulai dari penelitian secara formal, materil, hingga usulan pemeriksaan sampai *pairing* dengan fungsional pemeriksa pajak. Secara teknis, di lingkungan KPP PMB, pada setiap minggu, pimpinan pejabat administrator dan pejabat pengawas melakukan revidu dan evaluasi atas laporan WP yang wajib lapor dengan target 99% yang ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP. Pada setiap triwulan, target tersebut selalu menjadi agenda dalam Dialog Kinerja Organisasi sebagai bentuk pemantauan mekanisme pengawasan kepatuhan WP. Dalam rangka mencapai target WP Wajib Lapor 99% ini AR diminta untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. AR diminta untuk menghubungi WP secara langsung;
2. AR bekerjasama Seksi Pelayanan diminta membuat himbauan persuasif secara massal dan individual kepada WP.
3. AR melakukan pemetaan WP yang memiliki tahun buku yang berbeda.

Dalam pengawasan kepatuhan untuk WP di lingkungan KPP PMB, sudah tidak lagi memperlakukan aturan, misal jumlah denda dan jatuh tempo sehingga permasalahan utamanya adalah mengingatkan WP untuk lapor sebelum jatuh tempo (biasanya satu bulan sebelum jatuh tempo) dan mengidentifikasi kemampuan dan kemauan WP untuk lapor. Apabila WP di KPP PMB terlambat melakukan pelaporan SPT maka akan diberikan teguran dan dilanjutkan dengan Surat Tagihan Pajak (STP).

Meskipun WP Masuk Bursa memiliki pemahaman yang cukup terkait aturan pajak sehingga mengurangi beban pengawasan kepatuhan, namun terdapat kesulitan lain yaitu pelacakan keberadaan WP tersebut cukup sulit. Padahal, KPP PMB sudah melakukan kerjasama dengan otoritas pengawasan di PMB. Oleh karena itu, KPP PMB mengajukan revisi untuk target WP Wajib Lapor di KPP PMB karena berdasarkan perkiraan, ketercapaian maksimum WP Wajib Lapor di lingkungan KPP PMB hanya 96.5 %.

Strategi lain yang dilakukan KPP PMB adalah melakukan kerjasama dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk peningkatan kepatuhan formal, dimana PMB lebih patuh kepada OJK dibandingkan dengan DJP. Hal ini dikarenakan OJK memiliki kewenangan lebih dalam pengawasan PMB sesuai dengan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan dimana salah satu kewenangan OJK adalah pengaturan dan pengawasan pasar modal. Oleh karena itu, tahun depan KPP PMB telah mengajukan kepada Kantor Pusat DJP untuk melakukan kerjasama dengan otoritas lain (terutama OJK) terkait penambahan persyaratan untuk sebuah perusahaan yang akan melakukan Initial Public Offering (IPO) yaitu berupa Konfirmasi Status WP yang tidak hanya meliputi konfirmasi status pelaporan SPT, tetapi juga status pelunasan utang pajak perusahaan tersebut.

Dalam pengendalian internal mekanisme pengawasan WP, pejabat administrator dan pengawas telah secara rutin mengingatkan AR untuk melaksanakan tugas pengawasan kepatuhan pajak. Pengendalian tersebut dilakukan baik melalui rapat formal atau komunikasi informal melalui WA pribadi dan grup.

Bimbingan dalam rangka pengawasan kepatuhan pajak kepada AR dilakukan secara berjenjang dimana sebelum bimbingan ke AR, pejabat pengawas mendapat bimbingan dari pejabat administrator baik secara formal maupun non formal. Pembimbingan ini dilakukan untuk mencapai target organisasi. Bahkan pembimbingan juga dilakukan intensif pagi dan sore hari. Selain itu pejabat pengawas juga melakukan coaching kepada AR setiap 6 bulan sekali untuk memahami perilaku dan interpersonal pegawai yang bersangkutan dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai ke depan.

Sistem kepatuhan WP belum ada secara umum, namun masing-masing KPP menyusun sistem yang berbeda-beda. Di KPP PMB sistem kepatuhan didukung dengan aplikasi monitoring kepatuhan WP yang disiapkan oleh TIK sehingga dapat dipantau untuk menyusun rapot bayangan atas kinerja AR dan kepatuhan WP untuk kemudian dipersiapkan tindak lanjut dalam pengawasan kepatuhan pajak. Dalam pelaksanaan monitoring pengawasan kepatuhan pajak terdapat pemetaan WP yang lapor dan tidak lapor, yang meliputi apakah ada perbedaan tahun buku, atau ada permintaan perpanjangan.

Dukungan organisasi dalam pengawasan kepatuhan pajak sudah diarahkan untuk dinamis dan modern, bahkan sudah disiapkan pengawasan kepatuhan pajak yang terintegrasi dimana KPP yang satu bisa saling bertukar data terkait pengawasan kepatuhan pajak di KPP lain. Selain itu, usulan penyempurnaan peraturan untuk pengaturan WP di KPP PMB selalu dikirimkan ke Kantor Pusat DJP melalui Kanwil.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan persepsi dan konsistensi respon AR atas pelaksanaan tugas pengawasan kepatuhan pajak secara umum telah dilakukan secara konsisten dengan nilai positif

yang merata pada nilai 3. Namun perlu diperhatikan untuk variabel SPT terdapat kecenderungan frekuensi AR untuk melakukan pengawasan atas WP kurang bayar pajak dengan nilai frekuensi 2,69 dibandingkan WP lebih bayar sebesar 2,08. Berdasarkan teori keagenan dimana tujuan bersama menjadi faktor mendasar dalam hubungan antar agen dan principal (Bamberg & Spremann, 1987), hubungan antara atasan dan AR sudah cukup jelas mengarahkan orientasi AR dalam melakukan pekerjaan yaitu menjalankan fungsi organisasi DJP yaitu untuk mengumpulkan penerimaan. Namun, hubungan antara AR dan WP belum menemukan bentuk kesepakatan tujuan bersama sehingga menimbulkan ketidakseimbangan informasi yang mendorong petugas pajak tidak menyelaraskan tujuan bersama organisasi dengan harapan WP. Ada potensi pemahaman WP yang berusaha membayar pajak sekecil-kecilnya dan AR memungut pajak sebesar mungkin sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.

Selain itu, meskipun nilai frekuensi AR menerima permintaan pembetulan SPT dari WP memiliki nilai 2,54 sedangkan usaha (frekuensi) persuasi AR kepada WP untuk melakukan pembetulan SPT sudah cukup tinggi sebesar 3,23, namun kedua variabel dimaksud tidak memiliki korelasi yang signifikan dimana masih dibawah  $P > 0,225 > 0,01$ . Hal ini mungkin terjadi persuasi yang dilakukan oleh AR belum menggerakkan WP untuk melakukan pembetulan. Meskipun demikian, hal positif dari temuan ini adalah pengawasan kepatuhan pajak telah dijalankan meskipun hasilnya belum konsisten dan *gap* antara usaha dan hasil (pembetulan SPT) tidak terlampaui jauh. Berdasarkan teori *social judgement*, untuk meningkatkan konsistensi usaha persuasi AR dalam mengajak WP melakukan pembetulan, AR perlu melihat kembali dimana posisi argumen-argumen yang dipergunakan oleh AR dalam melakukan persuasi dengan WP. Untuk argumen yang dinilai berada pada *latitude rejection* untuk diganti atau diusahakan untuk digeser menuju *latitude acceptance*.

Dari variabel mekanisme pengawasan dari analisis laporan keuangan, dan profiling WP tidak ada temuan yang signifikan untuk dijelaskan, namun untuk variabel Substansi KUP terlihat untuk pasal 39 UU KUP terkait hukuman pidana menjadi pilihan terakhir dengan nilai indeks frekuensi paling kecil sebesar 2,62. Selain itu dilihat dari korelasi penyampaian aturan Pasal 39 UU KUP dengan penyusunan Surat Keputusan Pembetulan tidak memiliki nilai signifikan yaitu 0,077. Hal ini mungkin karena petugas AR menghindari untuk menakuti WP dengan sanksi pidana. Dalam penelitian Park dan Hyun (2003) menyebut denda atau penalti lebih efektif dibandingkan dengan pemeriksaan pajak mencegah penghindaran pajak, dimana penghindaran pajak merupakan salah satu hasil dari ketidakpatuhan WP. Dalam penelitian ini mengkonfirmasi pernyataan tersebut bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penyampaian denda atau penalti pada pasal ayat 2, 2a, dan 3 dengan frekuensi penyusunan surat keputusan pembetulan SPT yang dilakukan oleh AR dengan nilai signifikan 0,01 dan 0,004 dibawah  $< 0,01$  dibandingkan dengan nilai signifikan korelasi penyampaian Pasal 39 UU KUP. Di Indonesia pemeriksaan pajak memiliki potensi menjadi hukuman pidana bagi WP, sehingga pendekatan penyampaian efek denda atau penalti menjadi lebih efektif dibandingkan dengan pemeriksaan pajak. Hal ini juga menunjukkan aspek denda dan penalti masih efektif dipergunakan sebagai materi persuasi dengan WP dibandingkan aspek pidana.

Dari faktor pengendalian internal, mekanisme pengawasan dari atasan dari persepsi AR telah dijalankan dengan baik. Hal ini dapat menggambarkan perilaku dan sistem pengendalian intern telah berjalan baik. Selain itu, mekanisme pengendalian internal

juga terkonfirmasi dari hasil FGD pejabat administrator dan pengawas dimana dilakukan pengendalian setiap minggu dan triwulan dan bimbingan serta komunikasi formal dan informal dari atasan kepada AR. Berikut ini ringkasan hubungan antara variabel pengawasan kepatuhan pajak dengan tindakan pengendalian internal yang dilakukan oleh Pejabat administrator dan Pengawas.

Tabel 13 Hasil Ekstraksi FGD berdasarkan Variabel Pengawasan Kepatuhan Pajak.

Sumber: data transkrip FGD diolah

Variabel	Tindakan Pengendalian Internal
Mekanisme pengawasan melalui SPT;	Pemantauan mingguan oleh Pejabat Administrator dan Pengawas.  Reviu dan evaluasi laporan target kinerja WP Wajib Lapor  Dialog Kinerja Organisasi  Penugasan kepada AR untuk bekerjasama dengan Seksi Pelayanan dalam pembuatan himbuan persuasif secara masal kepada WP
Mekanisme pengawasan melalui analisis laporan keuangan	Penugasan kepada AR untuk melakukan pemetaan atas WP yang memiliki tahun buku yang berbeda.
Mekanisme profiling WP;	Penugasan kepada AR untuk menghubungi AR secara langsung.
Substansi KUP yang penting disampaikan kepada WP	Tidak menjadi masalah bagi WP terkait pemahaman atas aturan di KUP
Lain-lain	Melaksanakan prosedur pengawasan kepatuhan pajak pada SE-07/PJ/2020  Melakukan kerjasama dengan OJK dalam penegakan kepatuhan WP.  Menggunakan jalur komunikasi formal dan informal dan berbagai media informasi untuk pemantauan dan penugasan kepada AR.  Bimbingan dan coaching untuk peningkatan kinerja AR.  Penggunaan sistem informasi untuk pengawasan kepatuhan pajak.

Akan tetapi alat pengendalian yang dilakukan tersebut masih dalam tataran administratif yaitu pengawasan atas proses kerja, dimana alat kontrol pengawasan substansi pelaksanaan kerja AR belum ditemukan. Padahal, secara sistem telah disediakan dokumen SPT yang selain sebagai alat pengawasan kepatuhan (Ariefyanto, 2013), juga dapat dieksplorasi sebagai alat pengawasan kualitas kerja AR. SPT adalah

titik awal pemeriksaan yang merupakan tindak lanjut dari pengawasan kepatuhan (Salendu, 2017). Dari hasil FGD belum terlihat komunikasi substansi antara AR dengan Pejabat Pengawas atau Administrator terkait analisis rasio angka-angka dalam SPT yang dapat dipergunakan sebagai “*quick analysis*” kewajaran perilaku WP, seperti melakukan analisis rasio peredaran usaha dengan HPP kemudian disandingkan dengan rata-rata rasio peredaran usaha dengan HPP dari bidang usaha yang sama (*benchmark*) atau penyandingan rasio lain dengan rata-rata rasio dari WP bidang usaha yang sama.

## 6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

### 6.1. Implikasi

Pendekatan pengawasan kepatuhan WP untuk setiap kantor pelayanan pajak harus disesuaikan dengan sifat WP yang berada dalam wilayah WP dimaksud. KPP PMB memiliki WP dengan pemahaman atas ketentuan pajak yang cukup sehingga pendekatannya bukan menginformasikan ketentuan pajak, namun lebih kepada mendorong kemampuan dan kemauan WP untuk melakukan pelaporan SPT. Selain itu, Kantor Pusat DJP perlu memperluas peluang untuk melakukan kerjasama dengan otoritas lain dalam hal pengawasan kepatuhan Wajib Pajak, tidak sebatas yang dilakukan KPP PMB yang melakukan kerjasama dengan OJK dan Otoritas Pengawasan Bursa. Kerjasama dengan otoritas lain dapat meningkatkan kepatuhan pajak WP setidaknya melalui cara kepatuhan pajak WP sehingga Kantor Pusat DJP perlu memetakan instansi lain, terutama instansi pemerintah lain dimana bisa menitipkan aturan pemaksanaan pemenuhan kepatuhan pajak melalui instansi tersebut.

Alat pengawasan substansi pekerjaan AR perlu dioptimalisasi lagi dari analisis SPT untuk mendukung pengawasan administrasi atas mekanisme pengawasan kepatuhan pajak. Meskipun terdapat asumsi data SPT yang disampaikan oleh WP tidak valid, bukan berarti merupakan hal yang negatif. AR yang mampu mendeteksi “*quick analysis*” ketidakbenaran SPT, dapat menjadikan SPT yang tidak valid sebagai materi persuasi dengan pendekatan denda dan pinalti (Pasal 8 ayat 2, 2a, dan 3) agar WP mau melakukan pembetulan SPT secara sukarela. Ancaman melakukan tindak lanjut ke pemeriksaan dan penggunaan Pasal 39 dapat dipergunakan setelah AR cukup bukti awal WP melaporkan SPT yang tidak benar namun enggan melakukan pembetulan SPT.

### 6.2. Keterbatasan

Data primer yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah hasil respon dari pejabat administrator, pengawas, dan AR sehingga bersifat perspektif sehingga belum menggambarkan kenyataan di lapangan. Perlu didukung data sekunder untuk membuktikan respon perspektif dari data primer yang dikumpulkan. Data sekunder yang dapat dikumpulkan seperti; jumlah WP, jumlah WP yang tidak patuh, jumlah WP patuh, jumlah surat pembetulan, jumlah koreksi SPT dan semisalnya. Namun, data tersebut bisa jadi rahasia dari unit bersangkutan dan cukup sulit digali pada masa awal pandemic COVID 19 ketika penelitian ini dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini dapat dikembangkan menjadi lebih komprehensif dan kompleks dengan dukungan data sekunder dimaksud.

Pengumpulan data dari AR belum komprehensif perlu digali lebih lanjut melalui wawancara atau FGD. Data yang dikumpulkan dari kuesioner belum cukup untuk menggambarkan mekanisme pengawasan kepatuhan pajak dan hanya menggambarkan dalam skala pelaksanaan (*practical*). Perlu dilakukan penggalian secara kualitatif untuk mengkompensasi jumlah responden yang mengembalikan

kuesioner yang kurang dari 50% dari populasi AR di KPP PMB. Selain itu, konfirmasi mekanisme pengawasan kepatuhan pajak dalam penelitian ini disusun hanya berdasarkan dari pandangan pelaku petugas pajak (pejabat dan AR) belum menggambarkan secara keseluruhan sistem pengendalian intern dari hulu ke hilir karena belum melibatkan WP untuk konfirmasi atas perspektif dari petugas pajak.

Penggunaan mekanisme FGD dalam penggalan informasi atas pejabat administrator dan pengawas memiliki potensi menghambat keterbukaan dari pejabat pengawas. Ada kemungkinan pejabat pengawas segan untuk memberikan informasi yang sesuai di lapangan karena merasa mendapat pengawasan dari pejabat administrator.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anca Nichita, Larissa Batrancea, Ciprian Marcel Pop, Ioan Batrancea, Ioan Dan Morar, Ema Masca, Ana Maria Roux-Cesar, Denis Forte, Henrique Formigoni dan Adilson Aderito da Silva, 2019, *We Learn Not for School but for Life: Empirical Evidence of the Impact of Tax Literacy on Tax Compliance*, *Eastern European Economics*, 57:5, 397-429.
- Ariefyanto, M. I., 2013, *Pelaporan SPT Sebagai Sarana Pengawasan*, Jakarta, <https://republika.co.id/berita/nasional/umum/13/07/22/mqag5g-pelaporan-spt-sebagai-sarana-pengawasan>.
- Bamberg, Gunter, dan Spremann, Klaus, 1987, *Agency Theory, Information and Incentives*, Berlin, Springer-Verlag
- Christover, A. P., dan Rondonuwu, S., 2016, *Pemahaman Ekstensifikasi Wajib Pajak dan Intensifikasi Pajak terhadap Persepsi Fiskus tentang Penerimaan Pajak*. Manado, Jurnal EMBA, 4(1)
- Deviana, D., dan Hardiningsih, P., 2015, Kepatuhan Wajib Pajak Badan dalam Perspektif Tax Professional (Studi Kasus Industri Garment Semarang), Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu Unisbank.
- Dewi, M. S., dan Maulida, M., 2012, *Evaluasi Ekstensifikasi dan Intensifikasi Pajak serta Kontribusinya dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi pada KPP Pratama Jakarta Tanah Abang Dua*, Jakarta, BINUS Business Review, 3(1)
- Dewi, M. S., dan Suwarno, Y. O., 2014, Pelaksanaan Ekstensifikasi Wajib Pajak dan Intensifikasi Pajak: Upaya Peningkatan Penerimaan PPh Orang Pribadi pada KPP Pratama Duren Sawit. BINUS Business Review, 5(2).
- Direktorat Jenderal Pajak (DJP), 2019, *Reformasi Paradigma Pengawasan Kepatuhan Perpajakan*, Jakarta, Siaran Pers Nomor SP-29/2019, <https://pajak.go.id/id/siaran-pers/djp-reformasi-paradigma-pengawasan-kepatuhan-perpajakan>
- Direktorat Jenderal Pajak, (DJP), 2020, *Annual Report 2020*. Jakarta, DJP, <https://www.pajak.go.id/id/tahunan-page>
- Fany Inasius, 2018, *Factors Influencing SME Tax Compliance: Evidence from Indonesia*, *International Journal of Public Administration*
- Griffin, E., Ledbetter, A., dan Sparks, G., 2019, *A First Look at Communication Theory*, New York, Mc Graw Hill Education, Tenth Edition
- Jimenez, P., dan Iyer, G.S., 2016, *Tax compliance in a social setting: The influence of social norms, trust in government, and perceived*, *Advances in Accounting Incorporating Advances in International Accounting*
- John L. Mikesell dan Liucija Birskyte, 2007), *The Tax Compliance Puzzle: Evidence from Theory and Practice*, *International Journal of Public Administration*, 30:10, 1045-1081
- Kementerian Keuangan. 2020. APBN 2020, Jakarta, <https://www.kemenkeu.go.id/apbn2020>
- Michael Hallsworth, John A. List, Robert D. Metcalfe, Ivo Vlaev, 2017, *The behavioralist as tax collector: Using natural field experiments to enhance tax compliance*, *Journal of Public Economics*
- Park, C., G., dan Hyun, J., K., 2003, *Examining the determinants of tax compliance by experimental data: a case of Korea*, *Journal of Policy Modeling*, 25 (673-684)

- Prabandaru, A., 2019, *Apa Itu Intensifikasi Pajak? Bagaimana Implementasinya?. Artikel dalam Berita & Regulasi*, Jakarta, <https://klikpajak.id/blog/berita-regulasi/intensifikasi-pajak-implementasinya/>.
- Rachmawati, A. D., Hamid, D., dan Endang M. G. W. N. P., 2014, *Pengaruh Account Representative (AR) terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Studi pada KPP Pratama Kepanjen)*. Malang, Jurnal Mahasiswa Perpajakan Universitas Brawijaya, 2(1)
- Randlane, K., 2015, *Tax Compliance as a System: Mapping the Field*, International Journal of Public Administration.
- Salendu, I., 2017, *Pemeriksaan Pajak sebagai Tindakan Pengawasan atas Pelaksanaan Self Assesment System dan Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kotamobagu*, Manado, Jurnal EMBA, 5(2), 2033-2039.
- Susilawati, F., Santoso, B., dan Rifa'i A. 2017, *Determinants of Treasurer Tax Compliance at The Local Governments in Lombok Island*, Jember, International Conference and Call for Papers
- Soelistijo, 2018, *Pengaruh Pelayanan dan Pengawasan Wajib Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Salatiga)*. Surakarta, Disertasi di Universitas Muhamadiyah Surakarta
- Siat, C. C. dan Toly, A. A., 2013, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak dalam Memenuhi Kewajiban Membayar Pajak di Surabaya*, Tax & Accounting Review, 1(1)
- Wardana, A. B., 2019, *Nudges pada SP2DK sebagai bagian dari Upaya Peningkatan Tax Compliance di Indonesia*, Jurnal Pajak Indonesia, 2(1)