

UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA

STESIS

PENGARUH REFORMASI ADMINISTRASI PERPAJAKAN  
TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DI KANTOR  
PELAYANAN PAJAK PENANAMAN MODAL ASING (PMA) DUA,  
JAKARTA SELATAN,

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Mencapai Gelar Magister Sains (M.Si)  
Dalam Ilmu Administrasi

Oleh :

Yulianto Dwi Wiyatmo  
NPM: 6905031517

Program Studi: Ilmu Administrasi  
Kekhususan: Administrasi dan Kebijakan Perpajakan

T  
29585

Jakarta  
Juli, 2008

PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS INDONESIA

UNIVERSITY OF INDONESIA  
SOCIAL SCIENCE FACULTY AND POLITICAL SCIENCE  
ADMINISTRATION SCIENCE DEPARTEMEN  
POSTGRADUATE PROGRAM  
ADMINISTRATION SCIENCE PROGRAM  
MAJORING ADMINISTRATIVE AND FISCAL POLICY

## ABSTRACT

YULIANTO DWI WIYATMO  
6905031487

THE INFLUENCE OF TAXATION ADMINISTRATION REFORM TOWARD  
TAXPAYER COMPLIANCE IN THE FOREIGN INVESTMENT TAX OFFICE  
TWO, SOUTH JAKARTA

xiii +101 pages + 25 tables + 1 illustrations + 5 attachments + 52 list of literatures  
(1967 -2007)

Tax is one of the main pillar in the national income, so that the taxation administration reform must continue to be implemented to strengthen the taxation system. Taxation administration reform is also aimed to improve taxation service and effort to improve taxpayer compliance. In relation with the problem, this research aimed to know the influence of taxation administration reform toward taxpayer compliance in the Foreign Investment Tax Office Two, South Jakarta.

This research using survey correlational involving 118 taxpayers research taken with simple random sampling. Data collecting through field research with spreading questionnaire and documentation study. Data analysis performing by using descriptive and statistic analysis including the correlation, coefficient determination, t test and regression.

Result of the descriptive analysis indicate that implementation of taxation administration reform in general assessed good by taxpayer and has make better service taxation, easier, quicker, more simple and make the better organizational culture. While for the compliance of taxpayer known in general less obedient assessed by taxpayer payment and endorsement of his taxation. Based on the hypothesis examination known that taxation administration reform have the positive influence and significant toward taxpayer compliance at Foreign Investment Tax Office Two, South Jakarta. Its mean more good implementation of the taxation administration reform involved the aspects of organization structure, organizational procedure and organizational culture, hence progressively mount of taxpayer compliance.

Administration taxation reform needed to continue and improved by improving the inspection and observation intensity, evaluate service procedure that assessed less simple, and evaluate again for using of socialization media to socialize the newly regulation taxation to taxpayer, to be known the effectiveness of socialization media. The Foreign Investment Tax Office Two, South Jakarta also need to do the variation socialization media and not only through website or pasteboard, like using the daily newspaper, magazine, radio or television to get more effective socialization.

UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINITRASI DAN KEBIJAKAN PERPAJAKAN

## ABSTRAK

YULIANTO DWI WIYATMO  
6905031487

PENGARUH REFORMASI ADMINISTRASI PERPAJAKAN TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PENANAMAN MODAL ASING (PMA) DUA, JAKARTA SELATAN

xiii + 101 halaman + 25 tabel + 1 gambar + 5 lampiran + 52 daftar pustaka (1967-2007).

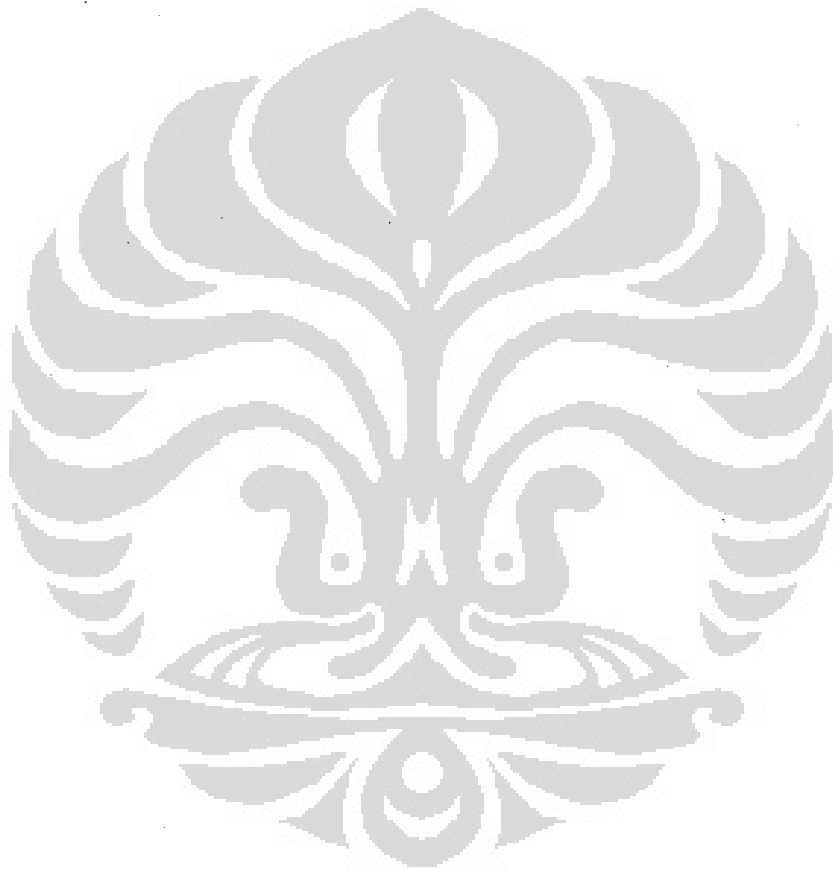
Pajak merupakan pilar utama pendapatan negara sehingga, sehingga reformasi administrasi perpajakan perlu terus dilakukan untuk memperkuat sistem perpajakan. Reformasi administrasi perpajakan juga bertujuan memperbaiki pelayanan perpajakan dan upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Dalam kaitannya dengan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Penelitian ini termasuk penelitian survei korelasional yang melibatkan sampel penelitian sebanyak 118 wajib pajak yang diambil dengan teknik acak sederhana. Pengumpulan data dilakukan melalui peneltian lapangan dengan penyebaran kuesioner dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik meliputi korelasi, koefisien determinasi, uji t dan regresi.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelaksanaan reformasi administrasi perpajakan secara umum dinilai baik dan telah menciptakan pelayanan perpajakan yang lebih baik, lebih mudah, lebih cepat, lebih sederhana dan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik. Sementara untuk kepatuhan wajib pajak diketahui secara umum wajib pajak kurang patuh dalam melakukan pembayaran dan penyetoran kewajiban perpajakannya. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa reformasi administrasi perpajakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan. Artinya, semakin baik pelaksanaan reformasi administrasi perpajakan yang meliputi aspek struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi, maka semakin meningkat kepatuhan wajib pajak.

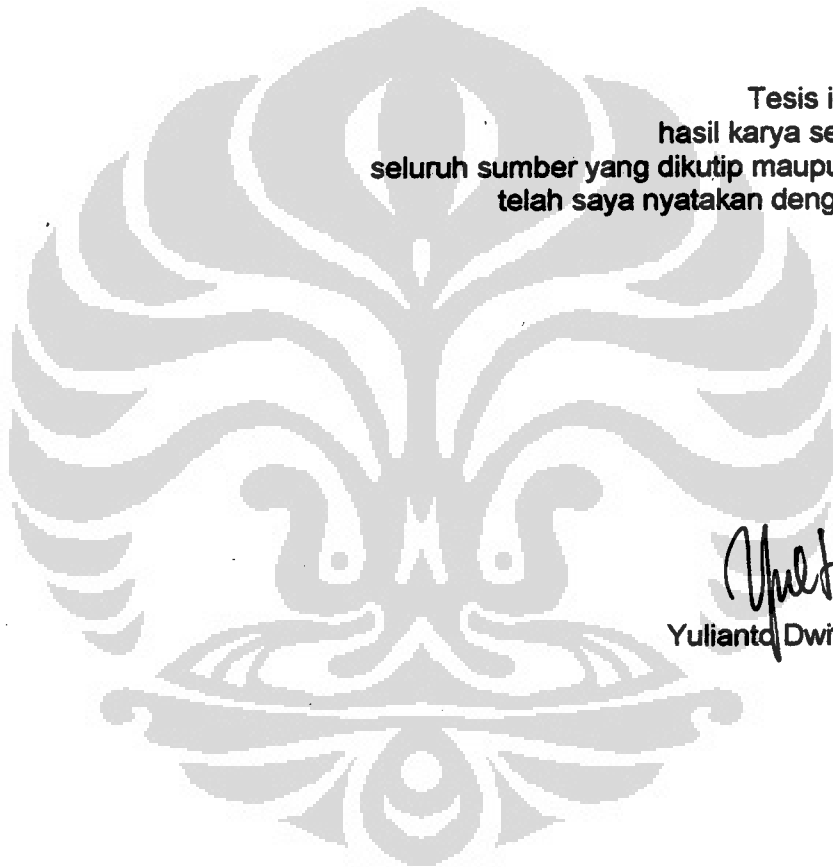
Reformasi administrasi perpajakan perlu dilanjutkan dan ditingkatkan pelaksanaannya dengan meningkatkan intensitas pengawasan dan pemeriksaan,

mengevaluasi lebih lanjut prosedur pelayanan yang dinilai kurang sederhana, dan mengevaluasi kembali terhadap media sosialisasi yang digunakan untuk menyosialisasikan peraturan perjakan baru kepada wajib pajak agar diketahui efektivitasnya. Pihak KPP juga perlu melakukan media sosialisasi yang bervariasi dan tidak hanya melalui *website* atau papan pengumuman di KPP, seperti memanfaatkan koran harian, majalah, radio atau televisi agar lebih efektif.



**Pernyataan orisinalitas :**

Tesis ini adalah  
hasil karya sendiri dan  
seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar



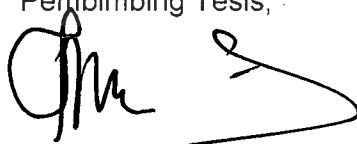
  
Yulianto Dwi Wiyatmo

UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PERPAJAKAN

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Yulianto Dwi Wiyatmo  
NPM : 6905031517  
Judul Tesis : Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua Jakarta Selatan

Pembimbing Tesis,



(Dr. Safri Nurmantu, M.Si)

**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PERPAJAKAN**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

Nama : Yulianto Dwi Wiyatmo  
NPM. : 6905031517  
Judul : Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan  
Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan  
Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua Jakarta  
Selatan

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Tesis Program Studi Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, pada hari Selasa tanggal Delapan bulan Juli tahun Dua Ribu Delapan dan telah dinyatakan : **LULUS**

**Tim Penguji:**

Ketua Sidang : Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein

Pembimbing : Dr. Safri Nurmantu, M.Si.

Penguji Ahli : Dr. Haula Rosdiana, M.Si

Sekretaris Sidang : Dra. Retno Kusumastuti, M.Si.

*Blaernd*  
(.....)  
*Am*  
(.....)  
*Prof*  
(.....)  
*Retno*  
(.....)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadapan Allah Yang Maha Kuasa, karena dengan rahmat dan ridhonya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini berjudul “Pengaruh reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Penulisan tesis ini adalah memenuhi persyaratan untuk mencapai sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam bidang Ilmu Sosial Program Studi Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan pada Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

Secara keseluruhan dari proses penyusunan tesis ini tidak terlepas dari usaha, bantuan, bimbingan dan pengarahan dan masukan-masukan yang diberikan kepada penulis. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, SH, selaku ketua Tim Penguji dan Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
2. Dr, Safri Nurmantu, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan masukan-masukan yang berharga bagi penulis.
3. Dr, Haula Rosdinana, M.Si, sebagai Penguji Ahli yang telah memberikan kritikan yang membangun bagi penulis.
4. Dra. Retno Kusumastuti, Msi, sebagai sekretaris sidang dalam ujian tesis.
5. Seluruh staf pengajar dan staf sekretariat Program Studi Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
6. Drs. Untung Bimantoko, MA, selaku Kepala Kantor Pelayanan Pajak PMA Dua
7. Teman-teman di Kantor Pelayanan Pajak PMA Dua yang telah memberikan banyak bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Teman-teman di Program Studi Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.



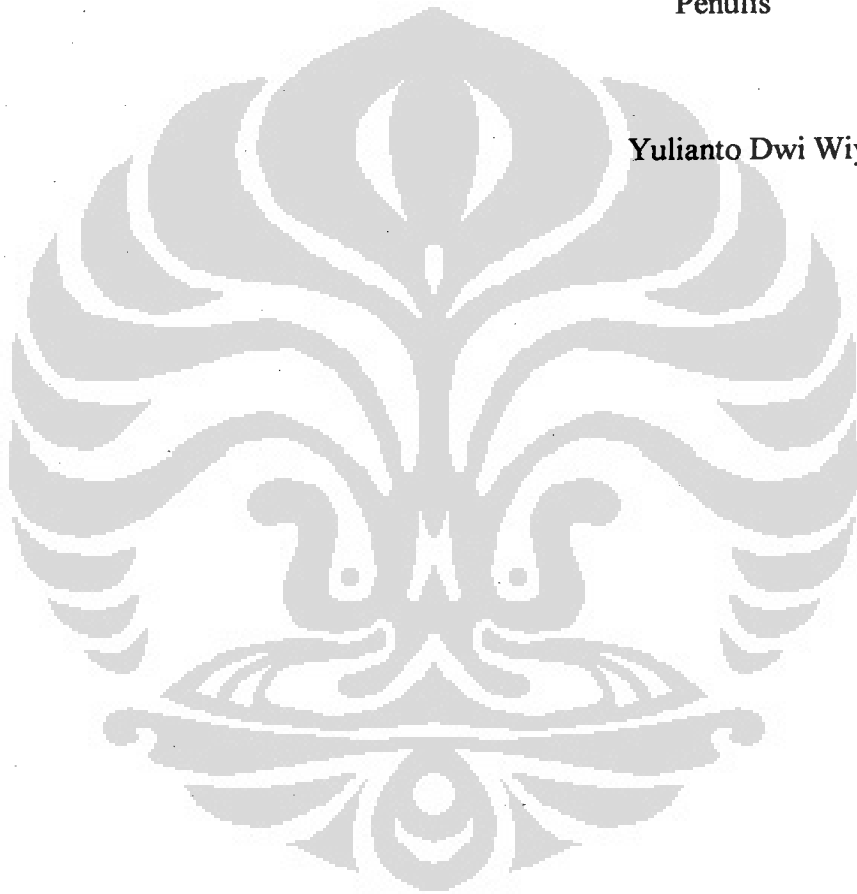
9. Ayah, Ibu, isteri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil selama penulis mengikuti kuliah.

Semoga Allah Yang Maha Kuasa senantiasa memberikan Taufik dan Hidayah-Nya kepada kita semua, serta memberikan balasan yang setimpal atas semua bantuan yang diberikan kepada penulis.

Jakarta, Juli 2008

Penulis

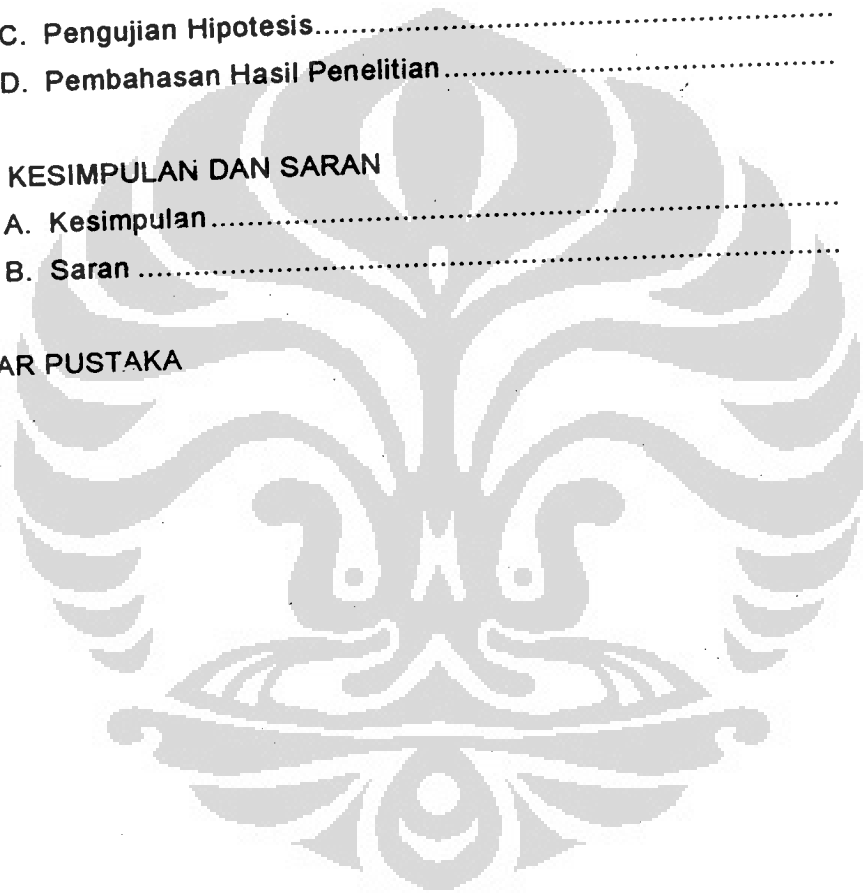
Yulianto Dwi Wiyatmo



## DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	iii
HALAMAN ORISINALITAS .....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN .....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian.....	7
D. Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN</b>	
A. Tinjauan Literatur.....	9
1. Reformasi Administrasi Perpajakan.....	9
2. Kepatuhan Wajib Pajak.....	28
3. Kerangka Teoritis.....	32
B. Model Analisis.....	34
C. Hipotesis Penelitian.....	36
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	36
E. Metode Penelitian.....	37
<b>BAB III GAMBARAN UMUM</b>	
A. Gambaran Umum.....	53
1. Sejarah Singkat Kantor Pelayanan PMA Dua.....	53
2. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pelayanan PMA Dua ..	55

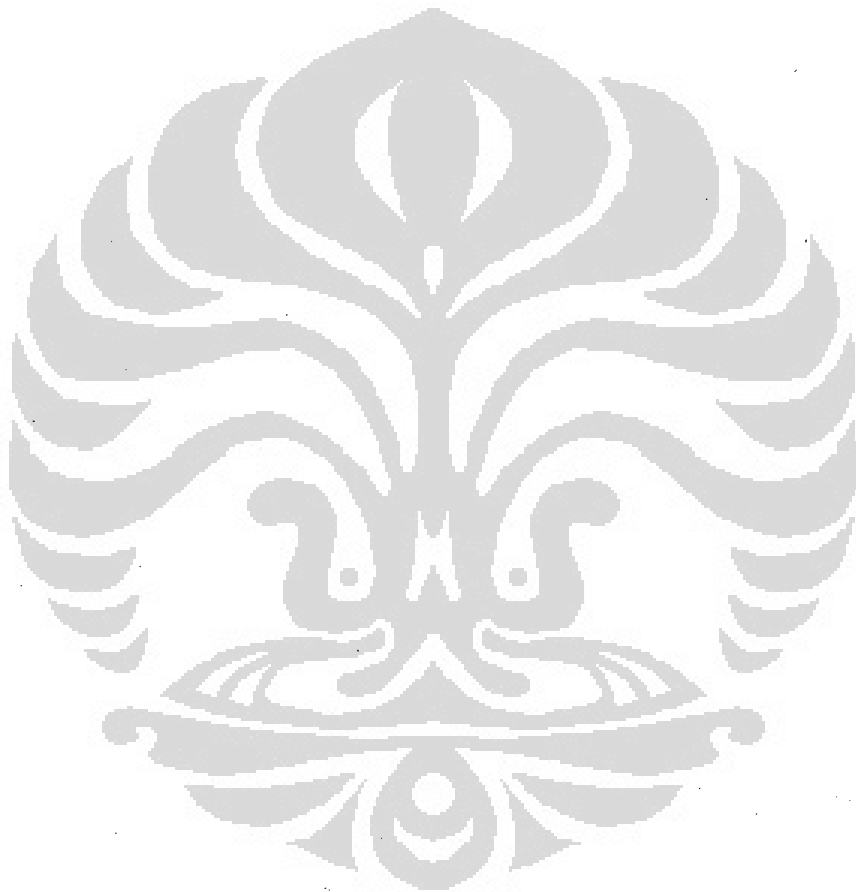
3. Struktur Organisasi.....	56
4. Sumber Daya Manusia.....	58
5. Dinamika Kerja.....	61
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Ujicoba Instrumen.....	72
B. Analisis Deskriptif.....	73
1. Reformasi Administrasi Perpajakan .....	73
2. Kepatuhan wajib pajak .....	88
C. Pengujian Hipotesis.....	90
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	100
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran .....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Operasional Variabel Penelitian .....	36
Tabel 2.2	Alternatif jawaban dan Skor .....	38
Tabel 2.3	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	44
Tabel 2.4	Tabulasi Silang Hubungan Antara Jenis Kelamin Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	45
Tabel 2.5	Distribusi Frekuensi Tingkat Usia Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	45
Tabel 2.6	Tabulasi Silang Hubungan Tingkat Usia Responden Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	46
Tabel 2.7	Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	47
Tabel 2.8	Tabulasi Silang Hubungan Tingkat Pendidikan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	48
Tabel 2.9	Distribusi Frekuensi Status Perkawinan Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	48
Tabel 2.10	Tabulasi Silang Status Perkawinan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	49
Tabel 2.11	Distribusi Frekuensi Lama Menjadi WP dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	50
Tabel 2.12	Tabulasi Silang Hubungan Lama Menjadi WP Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	51
Tabel 3.1	Wajib Pajak per Jenis Usaha (Per 31 Desemberr 2003) .....	54
Tabel 3.2	Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Kepangkatan .....	59
Tabel 3.3	Komposisi Pegawai Berdasarkan Urutan Jabatan .....	60
Tabel 3.4	Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	60
Tabel 3.5	Komposisi Pegawai Per Jenis Kelamin .....	61
Tabel 3.6	Komposisi Pegawai Per Kelompok Umur .....	61
Tabel 3.7	Perkembangan Wajib Pajak dan Pengusaha Kena Pajak (Per 1 Desember 2007).....	62
Tabel 3.8	Jumlah Wajib Pajak Efektif (Per 1 Desember 2007).....	62
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Reformasi administrasi perpajakan.....	73
Tabel 4.2	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan.....	75

Tabel 4.3	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan.....	80
Tabel 4.4	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan.....	86
Tabel 4.5	Kepatuhan Wajib Pajak Berdasarkan Indikator Pelaporan.....	90
Tabel 4.6	Kepatuhan Wajib Pajak Berdasarkan Indikator Pembayaran..... Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Administrasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	91 92
Tabel 4.7	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	93
Tabel 4.8	Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.....	94
Tabel 4.9	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	95
Tabel 4.10	Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.....	96
Tabel 4.11	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak.....	97
Tabel 4.12	Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.....	98
Tabel 4.13	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak .....	99
Tabel 4.14	Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.....	100



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Negara membutuhkan anggaran yang sangat besar pada setiap tahunnya dalam rangka melaksanakan program pembangunan. Anggaran sebagian besar diperoleh dari uang pajak yang dibayarkan oleh rakyat. Direktorat Jenderal Pajak merupakan salah satu institusi pemerintah yang memiliki peran penting bagi kelangsungan pembangunan bangsa. Lembaga ini memiliki tugas mengumpulkan pajak dari masyarakat yang selanjutnya digunakan untuk membiayai sebagian besar Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Di tengah fungsinya yang sangat strategis tersebut, institusi ini memiliki tugas yang semakin berat dari waktu ke waktu. Hal ini seiring dengan tuntutan kebutuhan pemerintah yang terus meningkat.

Salah satu persoalan serius yang menjadi kendala utama dalam meningkatkan penerimaan pajak adalah rendahnya kepatuhan wajib pajak. Masalah ini secara otomatis dan secara langsung berpengaruh pada penurunan penerimaan pajak secara signifikan, yang lebih lanjut berdampak terhadap permasalahan dalam APBN.

Sebagaimana dikemukakan oleh Nasucha (2004: 10), secara nominal tunggakan pajak cukup besar sampai tahun 2002, yaitu mencapai 17,3 triliun. Bahkan menurut Dirjen Pajak Darmin Nasution (*kapanlagi.com*, 2007), sampai dengan tahun 2006 tunggakan pajak sudah mencapai sekitar 25 triliun. Rendahnya kepatuhan wajib pajak tidak hanya terlihat dari tunggakan pajaknya, tetapi juga dapat dilihat dari persentase surat pemberitahuan (SPT) yang dilaporkan oleh wajib pajak. Tahun 2000 SPT yang masuk hanya sebesar 35,27%, 2001 sebanyak 35,93% dan 2002 kurang lebih 41,35% (Nasucha, 2004: 11).

Selain diindikasikan oleh jumlah tunggakan dan SPT yang masuk, rendahnya kepatuhan wajib pajak juga ditunjukkan dengan besarnya *gap* antara potensi dengan realisasi pajak. Hal ini sebagaimana dikemukakan Gunadi (2004) dalam pidato pengukuhan guru besar yang berjudul "Reformasi Administrasi Perpajakan Dalam Rangka Kontribusi Menuju Good Governance" bahwa *gap* yang terjadi antara potensi perpajakan dan realisasi

penerimaan pajak masih cukup tinggi. Penyebabnya di antaranya ialah kebijakan perpajakan yang menyumbangkan persentase sebesar 45,89%, peraturan perpajakan sebesar 0,02% dan administrasi perpajakan sebesar 54,9%. Hal itulah yang menyebabkan Indonesia secara perbandingan penerimaan pajak atau *tax ratio* pada tahun 1999 paling kecil dibandingkan negara lain di ASEAN. Gunadi menjelaskan, tahun 1999 *tax ratio* Indonesia sebesar 11,07%, sedangkan Thailand 13,3%, di Malaysia 15,1%, Filipina 14,4% dan Singapura mencapai 15%. Gunadi juga menambahkan bahwa dari tahun ke tahun, tercatat sejak 1997–1998 tunggakan pajak terus meningkat dari Rp 10 triliun menjadi Rp 17 triliun pada tahun 2002. Saat ini penerimaan pajak terhadap APBN selama lima tahun terakhir terus mengalami peningkatan dari sebesar 44,9 persen pada tahun 2000, menjadi 62,1 persen pada tahun 2004.

Fenomena kecenderungan ketidakpatuhan wajib pajak tersebut jelas merupakan persoalan serius bagi pemerintah, khususnya Dierjen Pajak. Ketidakpatuhan wajib pajak jelas akan berdampak terhadap penerimaan negara dari sektor pajak negara yang berkurang, sehingga secara otomatis juga berdampak pada masalah APBN. Hal ini mengingat cukup besarnya kontribusi penerimaan pajak dalam APBN, sehingga jika target-target penerimaan pajak tidak terealisasi, akan menyulitkan dalam menyusun APBN. Masalah tersebut akhirnya akan menjadi kendala yang besar dalam proses pembangunan bangsa.

Salah satu pendekatan yang dinilai efektif dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak adalah dengan melakukan reformasi administrasi perpajakan. Hal ini berlandaskan pada pernyataan Caiden (1991: 13) bahwa tujuan reformasi administrasi adalah untuk meningkatkan kinerja administrasi institusi dan organisasi publik, individu dalam organisasi dan klien atau masyarakat umum. Lebih lanjut Caiden (1991: 13) menyatakan bahwa reformasi administrasi mempunyai dua konsekuensi penting, yaitu: (1) meningkatkan apa yang sudah ada dengan ukurannya adalah perbaikan yang nyata di dalam organisasi, administrasi dan manajemen, dan (2) melakukan koreksi terhadap kelemahan administrasi itu sendiri dan pelaksanaan administrasi seperti mal-administrasi.



Gunadi (2004) juga menegaskan bahwa perpajakan harus melakukan inovasi dan penyesuaian dalam rangka administrasi, sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, terutama terhadap tersedianya dana pembiayaan barang dan jasa publik serta pembangunan nasional. Seiring dengan berakhirnya keberadaan Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN), yang selama ini ikut menyumbang penerimaan negara, pajak diharapkan memberikan peran penting yang lebih dalam meningkatkan penerimaan negara. Selain itu, dengan adanya administrasi perpajakan yang sehat, dalam arti efektif dan efisien akan mencegah penyimpangan baik oleh masyarakat maupun oleh aparat sehingga akan mendorong iklim berusaha dan berinvestasi yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan demokratisasi.

Secara bertahap Direktorat Jenderal Pajak (DJP) juga sudah berupaya melakukan berbagai upaya reformasi administrasi perpajakan dalam rangka mengoptimalkan penerimaan pajak untuk pembangunan negara. Oleh karena itulah, harus dipegang teguh komitmen untuk menciptakan *good governance* melalui pegawai yang profesional, terlatih dan berperilaku positif. Komitmen tersebut harus disadari sepenuhnya oleh Dirjen Pajak agar mendapatkan suatu keyakinan, kepercayaan dan menjadi kebanggaan masyarakat ([www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp](http://www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp), 2008: 1).

Semenjak tahun 2002, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah meluncurkan program perubahan 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 ([www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp](http://www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp), 2008: 2). 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 revolusioner.

Reformasi perpajakan sebenarnya sudah mulai dilakukan sejak tahun 1983 dengan perubahan sistem perpajakan, yaitu dari sistem *official assessment* menjadi *self assessment*. Perubahan sistem perpajakan ini selanjutnya diikuti dengan penyempurnaan administrasi perpajakan melalui perubahan struktur organisasi dari Kantor Inspeksi Pajak (KIP) menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP), dan saat ini Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya yang menerapkan Sistem Administrasi Perpajakan secara modern dan profesional. KPP Madya telah beroperasi mulai bulan Juni 2006.

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, KPP Madya, dan KPP Pratama. Dengan pembagian seperti ini, diharapkan strategi dan pendekatan terhadap wajib pajak 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 memberikan bantuan konsultasi perpajakan kepada Wajib Pajak, memberitahukan peraturan perpajakan yang baru, dan mengawasi kepatuhan wajib pajak ([www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp](http://www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp), 2008: 1). 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. *Account Representative* (AR) juga berfungsi mengoptimalkan fungsi bimbingan, konsultasi, dan pembinaan kepada Wajib Pajak. Dengan kata lain AR adalah pegawai yang ditunjuk sebagai *liaison officer* antara KPP dengan Wajib Pajak, yang bertanggung jawab dan berwenang untuk memberikan

pelayanan secara langsung, edukasi, asistensi, serta mendorong dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban Wajib Pajak.

Reformasi perpajakan tidak hanya terjadi di tingkat struktur organisasi, tetapi juga dalam hal sistem dan prosedur kerja, serta kelengkapan lainnya yang menyangkut teknologi informasi. Namun hal yang menonjol adalah teknologi informasi. Dengan penggunaan teknologi informasi, maka siapapun bisa berurusan dengan kantor pajak secara *online*. Penggunaan teknologi juga ditandai pula dengan pengembangan Sistem Informasi Dirjen Pajak (SIDJP). SIDJP ini merupakan sistem administrasi dan informasi perpajakan yang akan terus menerus dikembangkan. Informasi yang ada di SIDJP akan meliputi profil Wajib Pajak serta sekaligus analisa perpajakan, pelaporan, pembayaran, kewajiban, penagihan, permohonan, alat keterangan dan laporan.

Selain modernisasi teknologi informasi, reformasi perpajakan juga menyentuh aspek penting dalam organisasi, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Sehubungan dengan reformasi administrasi, Caiden (1991: 28) mengatakan bahwa bidang-bidang yang harus mendapat perhatian antara lain *enhancing employee effectiveness*, khususnya *improving morale and motivation*, yaitu upaya untuk meningkatkan efektivitas pegawai, khususnya meningkatkan moral dan motivasi pegawai. Disadari bahwa sumber daya manusia merupakan organ vital dalam tubuh organisasi, sehingga harus diperhatikan. Dalam reformasi SDM, salah satunya terlihat dari naiknya standar gaji pegawai yang lulus seleksi penempatan di kantor-kantor pajak modern. Konsep modernisasi SDM DJP juga meliputi pemanfaatan sistem *performance management*, yaitu untuk perkembangan dan implementasi jalur karir yang sistematis serta penempatan para karyawan sesuai kompetensinya. Jika gaji adalah *reward*, maka di sisi lain konsep modernisasi SDM DJP adalah menegakkan hukum secara tegas dan konsisten terhadap setiap pelanggaran. Kemampuan para SDM Modernisasi ini juga senantiasa dikembangkan melalui sistem pendidikan dan pelatihan karyawan yang berkesinambungan.

Struktur organisasi dan pola kerja KPP mengacu pada sistem dan administrasi perpajakan modern, yaitu berdasarkan fungsional, sehingga tanggung jawab dan wewenang serta alur kerja masing-masing unit menjadi

terfokus. Sistem ini diharapkan akan menciptakan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi dalam pemberian pelayanan, bimbingan dan pengawasan kepada wajib pajak.

Seiain diharapkan berdampak positif terhadap kinerja pelayanan, reformasi administrasi perpajakan juga diharapkan memberikan implikasi yang lebih baik terhadap kepatuhan wajib pajak, yang salah satunya diindikasikan dengan peningkatan penerimaan pajak. Menurut Nasucha (2004: 3), pelaksanaan reformasi perpajakan ternyata mampu meningkatkan penerimaan pajak secara elastis sejak tahun 1986 sampai dengan 2002. Hal itu juga ditegaskan oleh Summers et al. (1991: 45) bahwa dalam sistem *self assessment*, aktivitas utama administrasi perpajakan adalah untuk mengawasi kepatuhan dan meyakinkan bahwa wajib pajak menjalankan kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam hal pendaftaran wajib pajak, penilaian, menjalankan prosedur pemungutan, pelaporan dan pembayaran dengan tidak melakukan penghindaran dan penggelapan pajak.

Dengan demikian, reformasi administrasi pajak merupakan suatu hal yang tidak dapat ditunda-tunda pelaksanaannya, untuk mengatasi berbagai masalah yang timbul selama ini di DJP, antara lain: a) lambatnya pelayanan yang dikarenakan tidak didukung sarana yang memadai; b) penyelesaian masalah yang masih lambat, c) komunikasi satu arah, dalam hal ini fiskus selalu merasa benar; d) penyelesaian administrasi yang berbelit; e) banyak penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh oknum fiskus; f) dan masih cukupnya banyaknya wajib pajak yang kurang patuh.

Berdasarkan pemikiran ini, maka dalam penulisan tesis ini mengambil judul: Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan?

## **C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

### **2. Signifikansi Penelitian**

Signifikansi dilaksanakannya penelitian dengan judul pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan studi tentang perpajakan, khususnya mengenai reformasi administrasi perpajakan dalam kaitannya dengan kepatuhan wajib pajak.
- b. Menjadi masukan Dirjen Pajak dalam usaha melaksanakan dan memperbaiki reformasi perpajakan, sehingga dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

## **D. Sistematika Penulisan**

Tesis ini secara sederhana disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan latar belakang masalah yang menjadi pendorong dilakukannya penelitian ini dengan menjelaskan persoalan-persoalan aktual terkait dengan tema penelitian. Setelah diuraikan latar belakang masalah, selanjutnya diuraikan perumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN**

Dalam Bab ini akan diuraikan aspek teoretis yang menjadi dasar pola berpikir dalam melakukan penelitian. Teori-teori yang dibahas terutama menyangkut reformasi administrasi perpajakan dan kepatuhan wajib pajak. Selain itu, juga disajikan model analisis, hipotesis penelitian, operasionalisasi

variabel, sedangkan metode penelitian yang digunakan mencakup pendekatan penelitian, tipe penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan pengambilan sampel, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan gambaran umum objek penelitian, yaitu Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan. Aspek-aspek yang dijelaskan meliputi profil kantor, visi dan misi, pelayanan perpajakan, pengawasan administrasi, sistem informasi, dan struktur organisasi.

### **BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Bab ini merupakan hasil analisis pengujian kuantitatif berupa hasil pengolahan data hasil penelitian baik yang diperoleh dari penelitian lapangan. Berdasarkan pengolahan data SPSS diperoleh hasil penelitian mengenai hubungan antara reformasi administrasi perpajakan dengan kepatuhan wajib pajak.

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam Bab ini akan dikemukakan kesimpulan atas materi yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak khususnya Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

## BAB II

### TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN

#### A. Tinjauan Literatur

##### 1. Reformasi Administrasi Perpajakan

Administrasi berhubungan dengan pengambilan keputusan, perumusan kebijaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan. Secara implisit, manajemen termasuk tugas administrasi (Lepawsky, 1985: 38). Reformasi administrasi sebagai terminologi, di Inggris dan negara demokrasi liberal lainnya berarti sebuah proses dalam pelayanan publik untuk membuat perubahan-perubahan di dalam struktur dan prosedur administrasi yang telah menjadi sejalan dengan harapan, nilai, keinginan dari lingkungan sosial dan politik. Ini adalah proses membuat perubahan-perubahan di dalam organisasi atau prosedur administrasi publik (Caiden dan Siedentopof, 1982: 67)

Caiden (1969: 69) menyebutkan bahwa pembaruan administrasi digambarkan sebagai suatu rangasangan terhadap transformasi administrasi. Reformasi administrasi juga mendukung arti sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk menerapkan ukuran-ukuran baru pada suatu sistem administrasi guna mengubah tujuan, struktur maupun prosedur dengan maksud meningkatkannya untuk tujuan-tujuan pembangunan. Menurut Lee (1971: 288), perubahan atau inovasi secara sengaja dan diterapkan untuk menjadikan sistem administrasi tersebut sebagai suatu agen perubahan sosial dan pertumbuhan ekonomi yang kesemuanya diperlukan dalam proses pembangunan dan pembentukan bangsa.

Caiden (1969: 57) membedakan secara tegas antara reformasi administrasi dengan perubahan administrasi. Reformasi administrasi muncul sebagai akibat tidak berfungsinya perubahan administrasi secara alamiah, sementara perubahan administrasi lebih bersifat sebagai respons organisasi yang bersifat otomatis terhadap perubahan lingkungan. Di samping perbedaan itu, juga terdapat perbedaan lain bahwa reformasi administrasi merupakan rencana yang hati-hati untuk

o  
mengubah birokrasi publik, bersinonim dengan inovasi dan efisiensi, efektivitas dari pelayanan publik adalah hasil dari proses reformasi.

Reformasi administrasi berujuan untuk memperbaiki administrasi dan mengantisipasi perbaikan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Reformasi administrasi diusahakan dengan membuat administrasi menjadi sesuatu yang ideal bagi manusia. Reformasi administrasi tidak hanya berpengaruh ke dalam, berupa perbaikan administrasi, tetapi juga membantu mencapai tujuan-tujuan sosial, seperti pembangunan nasional dan memajukan usaha-usaha manusia.

Perhatian utama reformasi administrasi dari sisi organisasi terutama difokuskan dalam pencapaian tujuan, target, kebijaksanaan, ukuran, bentuk, struktur, konsentrasi dan sebagainya. Sementara itu, dari sisi individu lebih dititikberatkan pada hak, kewajiban, loyalitas, ambisi, harapan, kreativitas dan lain-lain (Caiden, 1969: 97). Keberhasilan reformasi sistem pemerintahan mempengaruhi reformasi pada institusi lain secara keseluruhan. Reformasi administrasi publik akan mengubah outcome keseimbangan kekuasaan dan kapasitas administrasi.

Dalam kaitannya dengan administrasi perpajakan, Tanzi dalam Bird dan Jantscher (1992: 1) menyatakan bahwa administrasi perpajakan memainkan peranan yang penting di dalam menentukan sistem perpajakan yang efektif. Hal itu merupakan kebalikan dari sistem perpajakan yang berdasarkan pada peraturan perundang-undangan. Perubahan kebijakan perpajakan tanpa didukung dengan perubahan administrasi perpajakan menjadi tidak berarti. Menurut Bank Dunia (1991: 51), perubahan di bidang perpajakan harus sejalan dengan kapasitas administrasinya. Hal yang penting nyata adalah sebagaimana diungkapkan oleh Bird dan Jantscher (1992: 79) bahwa administrasi perpajakan merupakan kebijakan di bidang perpajakan.

Administrasi perpajakan merupakan bagian dari kebijakan publik. Kebijakan perpajakan di suatu negara tidak terlepas dari situasi kebijakan politik di negara tersebut. Sebagai bagian dari kebijakan publik, kebijakan perpajakan suatu negara (yang menentukan administrasi perpajakan) sangat dipengaruhi dari kebijakan politik. Selain itu, dukungan politik serta masyarakat suatu negara sangat menentukan keberhasilan



perpajakan suatu negara. Hal ini seperti tampak dari konstataasi para pakar berikut:

Toye (1978: 96) mengatakan kebijakan perpajakan tidak lepas dari kebijakan politik di suatu negara. Kebijakan politik yang tidak populer ditingkat legislatif dan eksekutif akan mempengaruhi struktur perpajakan di suatu negara, yang akan berdampak pada makin tingginya biaya administrasi di negara transisi. Pemikiran Toye ini menekankan pentingnya sinergi antara legislatif dan eksekutif dalam menelurkan kebijakan politik, khususnya kebijakan perpajakan.

Kemudian Rosen (2002: 31) memberikan pemikiran bahwa perlakuan yang sama secara horisontal, biaya administrasi, sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran pajak, kepatuhan terhadap pajak, dasar pengenaan pajak, tarif pajak serta kendala politik, kesemuanya akan mempengaruhi perancangan dari sistem perpajakan suatu negara. Pandangan Rosen ini lebih menekankan pada perlakuan yang adil terhadap implementasi peraturan perpajakan, baik yang terkait dengan biaya administrasi, sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran pajak, kepatuhan terhadap pajak, dasar pengenaan pajak maupun tarif pajak.

Tait (1988: 401) mengatakan bahwa di negara berkembang administrasi perpajakan seringkali merupakan kebijakan perpajakan. Di kebanyakan negara, hal krusial yang penting dari keefektifan administrasi perpajakan kadangkala terlalu dipandang ketika pernyataan-pernyataan ambisius dibuat tentang efisiensi, kesamaan, netralitas serta dampak dari alternatif pajak lain yang berpengaruh pada tabungan, keinginan/motivasi kerja serta pengambilan resiko. Pandangan Tait ini lebih menonjolkan tentang kesamaan antara administrasi perpajakan dengan kebijakan perpajakan di negara berkembang, termasuk di Indonesia.

Sementara Terminassian (1998: 108) berpendapat tentang bagaimana dana pajak yang terkumpul diorganisasikan di negara berkembang serta negara-negara lain yang dalam tahap transisi ke arah orientasi ekonomi pasar, kebijakan sistem perpajakan serta administrasi yang sederhana akan sangat dibutuhkan untuk memastikan terjaminnya terkumpulnya pendapatan negara dari pajak. Terjadinya komplikasi akan berakibat timbulnya biaya administratif serta permasalahan dalam

pengamanan tingkat kepatuhan, hal tersebut sama saja dengan kerugian yang sangat mungkin terjadi (*potential loss*). Sangatlah penting untuk menanamkan dalam ingatan kita bahwa dua tujuan utama dari administrasi perpajakan adalah untuk menerapkan peraturan perpajakan secara seragam untuk mencapai penerimaan negara yang maksimal dengan biaya pengumpulan pajak (*collection cost*) yang minimal, serta untuk mencapai tingkat kepatuhan sukarela (*voluntary compliance*) dari WP.

Efisiensi dan efektifitas dari administrasi pajak mencerminkan banyak faktor. Kesesuaian terhadap aspek perpajakan suatu negara seperti struktur perpajakan, aspek administrasi sebagai sarana pengawasan, pengumpulan/ pemungutan pajak, evaluasi serta pengenaan sanksi, kesemuanya akan tercermin dari sistem perpajakan suatu negara. Selain itu dibutuhkan pula peran manajemen yang efektif serta penggunaan sumber daya yang ada dalam mekanisme administrasi pajak. Sebagai tambahan, peran otoritas politik sangat berperan dalam mendukung efektifitas sistem perpajakan. Jika administrasi perpajakan tidak mendapat dukungan yang serius dari sistem politik, maka administrasi pajak tidak akan berjalan dengan baik dan akan kehilangan kredibilitasnya (Khalilzadeh-Shirazi & Shah, 1995: 42).

Mohammad Zain (2005: 26) mengatakan administrasi pajak memerlukan dukungan dari masyarakat. Tanpa kepercayaan dari masyarakat, administrasi pajak tidak akan berjalan dengan baik. Beberapa faktor yang menjadi indikator hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan:

- a. Diskriminasi pajak
- b. Pelaksanaan perundang-undangan yang tidak tuntas
- c. Tindakan yang tidak tegas terhadap ketidakpatuhan dan penyelundupan pajak
- d. Pengisian SPT yang tidak jelas, tidak lengkap dan tidak benar
- e. Penagihan yang tidak menghasilkan penerimaan atau pelunasan pajak

Administrasi pajak, De Leon (1993: 152), adalah mencakup segala aspek yang meliputi prosedur penghitungan serta mengumpulkan

(*collecting*) pajak atau penegakan peraturan yang berlaku yang dapat menimbulkan hutang pajak. Terdapat dua fungsi yang terkait dengan administrasi pajak yaitu penetapan dan pengumpulan dana (*assessment & collection*). Penetapan terkait dengan penetapan pajak sendiri (*self assessing*) serta penetapan oleh administrator pajak (*official assessing*), sedangkan pengumpulan dana pajak umum meliputi:

- a. Metode-metode yang tepat untuk diterapkan dalam proses pengumpulan dana pajak;
- b. Pemungutan pajak harus sesuai dan didasari dengan ketentuan yang berlaku.

Shome (1995: 122) mengatakan kebijakan perpajakan serta administrasi perpajakan sangat terkait satu dengan lainnya. Administrasi perpajakan akan mendukung aplikasi dari kebijakan perpajakan. Bird (1992: 25) berpendapat makin baik desain sistem perpajakan dan persamaan perlakuan serta makin kuatnya administrasi perpajakan adalah jalan satu-satunya untuk mengatasi penghindaran/ penggelapan pajak. Hal-hal utama yang sangat dibutuhkan untuk reformasi perpajakan adalah keinginan nyata dari pemerintah untuk mengarahkan serta kebijakan dan administrasi perpajakan yang diinstitutional-kan dengan baik.

Adiministrasi perpajakan tidak dapat berjalan tanpa dukungan sistem lainnya, karena administrasi perpajakan hanya merupakan salah satu sub-sistem dari sekian banyak sistem di suatu negara. Agar berjalan dengan baik administrasi pajak juga memerlukan dukungan dari sistem lain diluar perpajakan. Hal ini sebagaimana dikemukakan Tapscott (dalam Prasetyo, 205: 5) bahwa dalam era ekonomi *digital*, teknologi *digital* pada sistem administrasi perpajakan bukan hanya memungkinkan penerapan sistem pembayaran dan pelaporan melalui media elektronik, melainkan juga sistem pemeriksaan terhadap WP oleh fiskus. Melalui skema saling keterkaitan antar instansi (*networked intelligence*) pada organisasi pemerintahan, fiskus memperoleh kemudahan dalam rangka melayani WP dan WP memperoleh kemudahan dalam rangka pemenuhan kewajiban pajak, dengan tingkat kebocoran penerimaan negara minimal.

Bird dan Jantscher (1992: 8) menambahkan bahwa berdasarkan pengalaman Negara-negara berkembang, ada tiga muatan pokok yang dibutuhkan untuk keberhasilan reformasi administrasi perpajakan sebagai berikut.

- a. Struktur pajak perlu disederhanakan untuk kemudahan, kepatuhan, dan administrasi.
- b. Strategi reformasi yang cocok untuk kondisi khusus masing-masing negara harus dikembangkan.
- c. Ada komitmen politik yang kuat terhadap peningkatan administrasi perpajakan.

Isu sentral atas keberhasilan reformasi administrasi perpajakan ke depan adalah kapasitas administrasi perpajakan dalam mengimplementasikan secara efisien dan efektif. Hal ini meliputi pengembangan sumber daya manusia, teknologi informasi, struktur organisasi, proses dan prosedur serta sumber daya finansial dan insentif yang mencukupi (Eke dalam Nasucha, 2004: 80).

Efektivitas administrasi pajak tentu bukan merupakan satu-satunya indikator kepatuhan pajak. Kendati demikian, di negara-negara dengan derajat ketidak patuhan wajib pajaknya tinggi, kemampuan administrasi pajak untuk memungut pajak yang efektif merupakan kunci bagi pembentukan perilaku pembayar pajak. Administrasi pajak menjadi efektif bila mampu mengatasi berbagai kendala kunci sebagai berikut:

- a. Wajib pajak yang tidak terdaftar;
- b. Wajib pajak yang berhenti menyampaikan SPT;
- c. Pelanggar pajak;
- d. Pembayar pajak tidak tepat waktu.

Administrasi perpajakan dinyatakan berkualitas buruk apabila hanya dapat dikumpulkan penerimaan yang besar dari sektor-sektor yang mudah dikenakan pajak (misalnya orang-orang yang berpenghasilan tetap). Namun, tidak mampu untuk mengenakan pajak terhadap kalangan pengusaha dan profesional. Dengan demikian, tingkat pengumpulan pajak bukan merupakan ukuran efektivitas administrasi perpajakan, melainkan ukuran yang lebih akurat adalah "jurang pemisah kepatuhan",

yaitu jurang pemisah antara pemasukan yang aktual dengan potensi perpajakan yang sebenarnya (Bird dan Jantscher, 1992: 1).

Persyaratan yang penting bagi reformasi administrasi perpajakan ialah penyederhanaan, strategi, dan komitmen. Penyederhanaan sistem perpajakan adalah memastikan administrasi bisa dilakukan secara efektif dalam konteks yang umum yaitu kepatuhan. Penyederhanaan merupakan elemen penting agar reformasi administrasi berhasil. Administrasi dituntut secara sederhana agar mudah pengelolaannya. Strategi reformasi administrasi perpajakan berkaitan dengan rencana yang komprehensif untuk menentukan prioritas yang jelas dari berbagai tugas yang harus dituntaskan sesuai sumber daya yang ada. Reformasi administrasi perpajakan akan berhasil apabila ada komitmen kuat dari lapisan pengambil keputusan dan manajerial. Strategi reformasi yang baik bisa gagal bila keinginan politik untuk menerapkannya lemah. Yang lebih penting adalah keberadaan tim manajerial yang sepenuhnya berkomitmen terhadap pengambilan langkah-langkah yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan dengan dukungan politis penuh dari pihak yang lebih tinggi (Bird dan Jantscher, 1992: 3).

Berkenaan dengan elemen dasar reformasi administrasi perpajakan, Tanzi dan Pallechio dalam Ott (2001: 4) menyatakan syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Komitmen politik yang berkelanjutan. Proses reformasi administrasi perpajakan memerlukan waktu dan membutuhkan dukungan politik pada tingkat yang tinggi.
- b. Staf yang mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan dalam jangka panjang.
- c. Strategi yang tepat dan didefinisikan dengan baik karena tidak ada strategi yang cocok untuk semua negara. Reformasi administrasi perpajakan harus menyesuaikan diri dengan keperluan-keperluan lokal, seperti tradisi hukum sebuah negara beserta sistem perpajakannya, tradisi lokal, tersedianya sumber-sumber daya dan sumber daya manusia.
- d. Pendidikan dan pelatihan pegawai. Biaya yang besar akan dihabiskan untuk kebutuhan pelatihan dan pendidikan. Oleh karena itu, harus ada

kebijakan yang mengarah pada spesifikasi sebagai upaya menghasilkan para pakar perpajakan dengan kualitas khusus.

- e. Tersedia dana yang cukup untuk reformasi administrasi perpajakan, termasuk tersedianya sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Ott (2001: 5) menyatakan dua tugas utama reformasi administrasi perpajakan untuk mencapai efektivitas yang tinggi, yaitu kemampuan untuk mencapai tingkat kepatuhan yang tinggi dan efisiensi berupa kemampuan untuk membuat biaya administrasi per unit penerimaan pajak sekecil-kecilnya. Tujuannya adalah mengkoordinasikan efektivitas dan efisiensi karena kedua hal tersebut menciptakan kontradiksi. Oleh karena itu, diperlukan ukuran-ukuran khusus untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi perpajakan.

Efisiensi dalam administrasi perlu dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menstimulasi. Efisiensi dalam administrasi perpajakan secara khusus distimulasi oleh (Nasucha, 2004: 84):

- a. Penyediaan unit-unit khusus untuk perusahaan besar;
- b. Peningkatan perpajakan khusus untuk wajib pajak kecil (pembayaran tahunan, pembayaran pajak secara lumpsum atau assessment pajak untuk pembelian);
- c. Penggunaan jasa perbankan untuk pemungutan pajak dan lain-lain.

Kebijakan perpajakan yang diambil oleh pemerintah dapat berupa reformasi perpajakan, yang terkait secara langsung dengan implementasinya melalui reformasi administrasi perpajakan. Reformasi administrasi perpajakan dapat dilaksanakan tanpa melakukan reformasi perpajakan, yaitu untuk mensinergikan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan eksternal yang dimaksudkan adalah lingkungan kebijakan fiskal, antara lain item-item yang tidak dimasukkan dalam dasar pengenaan pajak (*tax expenditure*), pembelanjaan dan pelayanan publik. Lingkungan kebijakan fiskal lebih dominan mempengaruhi reformasi administrasi perpajakan dibandingkan lingkungan lainnya. Dalam reformasi administrasi perpajakan ada beberapa dimensi penting yang perlu diketahui. Menurut Nasucha (2004:

69), setidaknya ada empat dimensi dalam reformasi administrasi perpajakan, yaitu:

a. Struktur Organisasi

Struktur adalah unsur organisasi yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antar peran, alokasi kegiatan kepada subunit-subunit yang terpisah, pendistribusian wewenang di antara posisi administrasi, dan jaringan komunikasi formal. Secara teoretik, struktur organisasi berkaitan secara sistematis dengan komponen lain dalam organisasi. Komponen yang cenderung adalah manusia sebagai pejabat dan pegawai. Pegawai dan pejabat merupakan makhluk yang berpikir, berperasaan, berbudaya, mampu bertindak dan mengubah sesuatu, serta mampu memperoleh pengaruh dari lingkungannya (Adiwisastro, 2001: 3).

Ada enam elemen penting yang perlu diperhatikan ketika mendesain struktur organisasi, yaitu (1) spesialisasi pekerjaan; (2) departementalisasi; (3) rantai perintah; (4) rentang kendali; (5) sentralisasi dan desentralisasi; (6) formalisasi. Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian pekerjaan untuk menggambarkan sejauhmana tugas-tugas dalam organisasi dibagi menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terpisah. Departementalisasi adalah dasar mengelompokkan pekerjaan sehingga tugas-tugas yang sama dapat dikoordinasikan. Rantai perintah merupakan garis kewenangan yang tidak terputus dari puncak organisasi ke eselon yang paling bawah dan menjelaskan tentang pelaporan. Rentang kendali mengacu pada jumlah bawahan yang dapat dipimpin secara efisien dan efektif. Istilah sentralisasi mengacu pada terpusatnya pengambilan keputusan pada titik tunggal dalam organisasi. Konsep ini hanya mengakui kewenangan formal, yaitu yang melekat pada kedudukan seseorang. Formalisasi mengacu pada suatu tingkat tentang pekerjaan dalam organisasi distandardisasikan (Robbins, 2001: 218).

b. Prosedur Organisasi

Pembahasan dan pemahaman prosedur organisasi berpihak pada aktivitas organisasi yang dilakukan secara teratur. Prosedur aktivitas organisasi berkaitan dengan proses komunikasi.

pengambilan keputusan, pemilihan prestasi, sosialisasi dan karier. Schein (1992: 210) menyatakan bahwa sosialisasi organisasi adalah proses mempelajari sesuatu, proses tentang sesuatu yang diindoktrinasi, dan proses tentang sesuatu yang dipelajari tentang hal terpenting di dalam sebuah organisasi atau subunit yang berada di dalamnya. Setiap masyarakat mengorganisasi sarana dalam proses sosialisasi dengan cara formal, sebagian besar dalam bentuk kegiatan pendidikan dan pelatihan. Akan tetapi, biasanya proses sosialisasi berlangsung secara informal dan tidak terorganisasi melalui hubungan dengan anggota-anggota keluarga, orang-orang diluar, dan media massa. Dalam hubungan semacam itu, seseorang belajar secara tidak langsung dan tanpa disengaja nilai-nilai yang terkandung dalam interaksi tersebut.

c. Strategi Organisasi

Secara etimologis, strategi berarti pemanfaatan kekuatan yang dimiliki secara maksimal untuk memenangkan perang. Pengertian ini digunakan pada kalangan militer. Zauhar (1996: 77) mengutip pengertian dalam Webster's Third New International Dictionary of the English Language Unabridged menyebutkan pengertian strategi, antara lain sebagai berikut; (1) Ilmu dan seni dalam menggunakan kemampuan kemampuan politik, ekonomi, psikologi, dan kekuatan militer suatu negara atau beberapa negara untuk menghasilkan dukungan maksimal dalam damai atau peperangan. (2) Ilmu dan seni dalam pelaksanaan pelatihan militer untuk menemukan musuh dalam perang. (3) Tujuan yang terencana, metode atau muslihat yang cerdas. (4) seni untuk menemukan, perencanaan untuk menghasilkan sesuatu atau muslihat untuk mencapai tujuan.

Istilah strategi dan tujuan seolah-olah mempunyai arti yang sama, keduanya mempunyai hubungan yang erat namun tidak sama. Apabila tujuan merujuk pada hasil akhir (Robbins, 1990: 134). Strategi sebagai planning mode dari organisasi adalah model perencanaan atau kumpulan pedoman yang dikembangkan sebelumnya. Manajer mengidentifikasi tujuan, kemudian mengembangkan rencana yang



sistematis dan terstruktur untuk mencapai tujuan tersebut. Sementara itu, strategi sebagai evolutionary mode suatu organisasi dinyatakan bahwa strategi tidak selalu harus dipikirkan secara matang dan sistematis, strategi berkembang dari waktu ke waktu sebagai pola dari arus keputusan yang bermakna.

Dimensi strategi menurut Miller (1997: 55) harus dapat memperlihatkan seluruh aspek strategi yang kompleks mengenai isi strategi organisasi. Sementara itu Robbins (1990: 138) menyebutkan bahwa dimensi strategi memperlihatkan keaneragaman. Namun, yang banyak implikasinya terhadap struktur organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi, sampai sejauh mana organisasi dapat memperkenalkan suatu produk atau jasa baru. Tentunya hal ini tidak mesti dilakukan oleh setiap organisasi.
- b. Diferensiasi dalam pemasaran, menciptakan kesetiaan kepada pelanggan dengan cara memenuhi kebutuhan tertentu secara khusus. Misalnya dengan menciptakan kesan yang menguntungkan bagi produk/jasanya melalui iklan, segmentasi pasar dan harga bersaing.
- c. Breadth, memperluas pasar yang dilayani (variasi pelanggan, luas geografi, dan jumlah produk).
- d. Cost control, memperhatikan sejauh mana organisasi mampu mengontrol biaya secara ketat dan menjauhkan diri dari pembuatan inovasi atau biaya pemasaran yang tidak dibutuhkan.

#### d. Budaya Organisasi

*Culture* atau budaya mengandung pengertian sebagai seperangkat kepercayaan, nilai, dan pola perilaku bersama yang diterima oleh sekelompok orang (Schermerhorn, 2001: 101). Mengutip pendapat Edgar Schein (dalam Schermerhorn, 2001: 273) menyatakan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi juga sering disebut budaya

perusahaan. Budaya organisasi mewakili persepsi umum yang dimiliki anggota organisasi.

Budaya memilih beberapa fungsi bagi organisasi. Pertama, berperan sebagai batas penentu yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Kedua, menyampaikan identitas kepada anggota-anggota organisasi. Ketiga, mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu. Keempat, mendorong stabilitas sistem sosial, dimana budaya berperan membentuk suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikerjakan. Kelima, pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan serta pembentuk perilaku dan sikap (Robbins, 1990: 283). Menurut Ndaha (1999: 80) budaya organisasi juga memberikan identitas organisasi, sebagai pengikat organisasi, sumber inspirasi dalam menjabarkan kebijakan dan melaksanakan tugas, sebagai penggerak organisasi, memberikan pola perilaku yang menggariskan batas-batas toleransi sosial.

Dalam organisasi pemerintah (birokrasi) terkandung budaya organisasi yang membawa perilaku fungsional dan disfungsional. Perilaku fungsional memberi dampak positif berupa pemberian pelayanan sesuai peraturan, cepat dan tepat. Sementara itu, perilaku disfungsional mendorong perilaku menjadi arogan, merasa paling mengetahui, paling berkuasa, meminta imbalan atas pelayanan yang memang seharusnya diberikan, dan mengistimewakan orang dekat. Lebih lanjut disebutkan bahwa perilaku disfungsional ini didasari motif budaya prestise dan budaya individualistik yang diwariskan turun-temurun melalui internalisasi pola sikap dan tindakan atau simbol-simbol sosial. Adiwisatra (2001: 4), mengutip pendapat Santoso (1993), menyatakan dalam birokrasi Indonesia masih terdapat warisan budaya kerajaan, budaya kolonial, budaya paternalistik, dan budaya primordial. Pendapat ini diperkuat oleh Muhaimin (1991: 10), yang menyatakan bahwa pola umum dari kebudayaan Indonesia adalah suatu bentuk otoritas yang paternalistik, di mana sang bapak

(atasan) sebagai patron memberikan perlindungan, bantuan material dan spiritual kepada anak buahnya, dan sebagai imbalannya, anak buah (klien) akan memberikan dukungan dan loyalitas terhadap bapak (patron).

Efektivitas administrasi pajak menurut Silvani (1992: 275) bukan satu-satunya hal yang mempengaruhi kepatuhan secara sukarela tetapi merupakan faktor yang penting, terutama dinegara yang tingkat ketidapatuhannya relatif tinggi dan administrasi pajak akan efektif apabila dapat mengatasi beberapa permasalahan di bawah ini :

- a. *Unregistered taxpayer: The first shortfall originates in the gap between potential taxpayer and registered taxpayer,*
- b. *Stopfiling taxpayer: The second shortfall reflects the difference between registered taxpayers and those who file returns,*
- c. *Tax evaders : The third is the difference between the tax reported by the taxpayer and the potential tax according to the law,*
- d. *Deliquent taxpayers: The fourth and he last gap is the one between the amount of taxes that taxpayer report owing, or that the tax administration may eventually assess, and the tax actually paid by taxpayer.*

Richard Bird (1992: 193) mengemukakan beberapa solusi untuk mengatasi problem administratif perpajakan yang dapat dibagi dalam tiga kelompok yaitu:

- a. Merubah lingkungan

Kepatuhan terhadap hukum pajak yang berlaku lebih dibanyak ditentukan oleh kata batin untuk memenuhi kewajiban (*civic conscience*) daripada perasaan takut terdeteksi atau tertangkap. Jika keinginan dari para WP untuk patuh bergantung pada persepsi mereka bahwa pajak yang diambil dari mereka digunakan untuk hal-hal yang baik dan mereka diperlakukan sama dengan WP lainnya, maka fiskus di negara berkembang akan berada dalam kesulitan yang besar. Sebab kondisi tersebut akan bertahan dalam waktu yang lama.

Banyak jalan yang dapat digunakan untuk mengatasi situasi serius ini, salah satunya jalan yang mudah adalah dengan pendidikan tentang perpajakan kepada semua WP, untuk meyakinkan bahwa (dalam istilah Justice Holmes) pajak adalah harga yang harus dibayar masyarakat yang beradab karena mereka tinggal dimasyarakat suatu negara dan sistem perpajakan memperlakukan mereka dengan sama. Pendekatan lain adalah dengan mengalihkan persepsi bahwa pemerintah memberikan nilai tambah kepada hidup masyarakat, bukan dengan menambah biaya kepada masyarakat. Sekalipun tidak menyenangkan bagi masyarakat, namun pajak dapat diterima oleh masyarakat jika pemerintah dapat menunjukkan niat baiknya dengan memberikan nilai tambah kepada publik;

b. Merubah administrasi

Administrasi pajak merupakan bagian dari administrasi publik secara umum. Agar berjalan dengan baik diperlukan perancang kebijakan yang baik, aparat pajak yang baik (dalam segi pendidikan, profesionalisme maupun gajinya), peralatan pendukung yang memadai (komputer, sistem komunikasi, dll). Tidak dapat dipungkiri bahwa administrasi pajak yang baik membutuhkan sistem komputerisasi serta orang yang dapat mengoperasikan dengan baik. (Hutabarat & Lane, 1990). Komputer harus diprogram dan dioperasikan oleh manusia, mereka juga bergantung pada informasi yang di- *input* oleh orang lain. *Output* yang dihasilkan juga akan digunakan oleh pihak lain untuk ditindak lanjuti. Secara keseluruhan sistem komputerisasi akan berguna jika administrasi pajak telah diorganisasikan dengan baik (Corfmat, 1985). Dimensi administratif adalah titik sentral dari reformasi perpajakan:

c. Merubah ketentuan hukum

Ada tiga jalan untuk memodifikasi struktur legal dari sistem administrasi perpajakan di negara berkembang. Pertama, membangun sistem yang memadai untuk mengatasi permasalahan yang ada. Kedua, mempersiapkan struktur legal / hukum yang

memadai untuk administrasi perpajakan. Struktur legal ini dibutuhkan dalam rangka mencapai kepastian hukum dibidang perpajakan, agar fiskus dan WP mudah untuk menjalankan hak dan kewajibannya masing-masing sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku. Ketiga, merancang dasar hukum perpajakan yang memadai.

Michael P. Todaro (1995: 629) mengutip pernyataan Nicholas Kaldor mengatakan bahwa administrasi yang efisien harus berisikan orang-orang yang mempunyai integritas tinggi sebagai syarat penting untuk mencapai pendapatan negara yang maksimum serta memaksimalkan potensi pajak dari suatu negara. Administrasi pajak harus memegang tiga prinsip yaitu (Blijswijk, 2004: 721):

- a. *Legitimacy*, yang dapat didefinisikan bahwa dalam bertindak, administrasi pajak harus bertindak berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku;
- b. *Legal certainty*, dilukiskan sebagai institusi yang yang dapat diandalkan dan dipercaya oleh masyarakat;
- c. *Equality before the law* yang maksudnya adalah memastikan keseragaman penerapan aturan-aturan perpajakan serta implementasinya tanpa melihat perbedaan kelas dari WP.

Tanzi dan Zee (2002: 18) mengatakan, di negara berkembang kekuatan pasar berperan penting dalam alokasi sumber dan sistem pajak harus dirancang senetral mungkin dalam rangka meminimalkan hambatan dalam proses alokasi tersebut. Sistem pajak juga harus memiliki prosedur administrasi yang transparan dan sederhana sehingga bisa terpantau apabila sistem ini tidak berjalan sesuai dengan rencana.

Brooks (2001: 32) mengemukakan pendapat bahwa reformasi administrasi pajak di negara berkembang dibutuhkan mencapai stabilitas makroekonomi serta untuk dapat merespon perkembangan ekonomi pasar dan meningkatkan jumlah pembayar pajak. Untuk itu aturan legal yang dibutuhkan untuk membentuk administrasi pajak yang efektif dapat dikategorikan dalam empat hal, yaitu:

- a. Aturan mengenai keberadaan kewajiban pajak individual;
- b. Aturan mengenai sistem *self assessment*;

- c. Aturan mengenai pengumpulan pajak;
- d. Aturan mengenai wewenang institusi pajak serta sanksi-sanksi.

Menurut Brooks, selama setiap tingkatan dari proses administratif bergantung satu dengan lainnya, untuk mencapai penerapan yang signifikan dalam seluruh efektifitas dari administrasi pajak, setiap elemen dari struktur legal di atas harus dirancang sedemikian rupa agar tercapai efektifitas dalam administrasi pajak.

Banyak teori yang mengatakan bahwa administratur pajak di hampir semua negara menemukan bahwa sistem *self assessed* lebih efektif diterapkan sepanjang administrasi pajak di negara-negara tersebut memfokuskan kemampuannya dalam mengidentifikasi dan menangani WP-WP yang tidak patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Dibawah sistem *self assessed*, WP berkewajiban untuk:

- a. Melaporkan fakta dan menghitung pajak-pajak yang menjadi kewajibannya;
- b. Menghitung pajaknya sendiri;
- c. Memasukan SPT yang berisikan perhitungan pajak menurut WP;
- d. Membayar/melunasi pajak sesuai dengan waktu yang ditentukan dalam ketentuan

Bird & Casanegra (1992: 275) mengemukakan bahwa administrasi pajak yang efektif harus dapat mengatasi hal-hal yang dapat menyebabkan pencapaian dibawah target (*shortfall*) sebagai berikut:

- a. WP-WP yang belum terdaftar (*unregistered tax payers*)
- b. Merupakan gap yang terjadi antara WP-WP potensial dengan WP-WP yang terdaftar;
- c. Perbedaan antara WP-WP yang terdaftar dengan WP-WP yang menyampaikan SPT/ melapor (*stopfilling tax payers*);
- d. Pelaku penggelapan pajak (*tax evaders*)
- e. Merupakan perbedaan antara pajak yang dilaporkan oleh WP dengan pajak potensial menurut ketentuan yang berlaku;
- f. Perbedaan yang terjadi antara pajak-pajak yang yang dilaporkan oleh WP ke otoritas pajak sesuai perhitungan WP berdasarkan *self*

*assessment* dengan pajak yang sebenarnya terhutang (*delinquent tax payers*).

Keempat faktor di atas harus dapat diakomodir oleh administrasi pajak suatu negara jika ingin mencapai tingkat kepatuhan yang tinggi. Jika administrasi hanya dapat menangani secara efektif salah satu dari empat faktor di atas, ketidak patuhan akan bergeser kepada faktor lain dimana administrasi lebih lemah dalam menanganinya. Tidak cukup disitu saja, kemampuan administrasi pajak untuk mengeliminir kegiatan ekonomi informal serta kemampuan mengatasi kondisi dimana WP yang terdaftar tidak seluruhnya menyampaikan SPT serta tidak membayar pajak sebagaimana mestinya, juga turut menentukan keberhasilan administrasi.

Efektifitas administrasi pajak jangan dicampuradukan dengan efisiensi administrasi pajak. Administrasi mungkin saja efisien dalam hal pajak yang dikumpulkan dapat dicapai dengan maksimal dengan biaya pengumpulan yang rendah, dilain sisi mungkin saja administrasi tersebut tidak efektif jika tidak dapat memicu terjadinya kepatuhan dari WP. Efektifitas tidak hanya ditentukan dari kemampuannya memicu tingkat kepatuhan, tetapi juga menjadi kunci utama dari sistem perpajakan, terutama di negara-negara yang memiliki tingkat ketidakpatuhan yang tinggi, selain itu variabel makro ekonomi seperti tingkat suku bunga serta inflasi, juga dapat mempengaruhi tingkat kepatuhan. Di negara-negara dimana tingkat ketidakpatuhannya relatif tinggi, kemampuan dari administrasi untuk mengenakan sanksi perpajakan, mungkin merupakan kunci untuk mengurangi tingkat ketidak patuhan.

Bird dan Oldman (1967: 740) mengemukakan perlunya pemrosesan data secara otomatis (*Automatic Data Processing (ADP)*) dalam administrasi pajak. Aspek-aspeknya adalah:

- a. Proses terintegrasi (*Integrated processing*);
- b. Prosedur pengawasan jika terjadi kesalahan dalam penyampaian SPT (*check on failure to taxpayers to file returning*);
- c. Prosedur perhitungan pajak (*tax computation*);
- d. Efisiensi dalam prosedur tagihan, pengembalian pajak dan penetapan pajak terhutang melalui produk hukum surat ketetapan pajak

Jantscher, Silvani dan Vehorn (1992: 121) berpendapat bahwa untuk negara-negara transisi/berkembang, administrasi pajak mau tidak mau harus membuat perubahan yang mendasar dalam cara pengumpulan pajak untuk menopang penerimaan pemerintah. Di negara-negara transisi tersebut, administrasi pajak memperlihatkan periode transisi sebagai kesempatan untuk membangun institusi pajak yang lebih lengkap. Reformasi ekonomi akan memaksa administrasi pajak untuk secara drastis memperbaharui hubungannya dengan WP, terutama dalam segi pemeriksaan serta fungsi pengumpulan dana. Tantangan terbesar dari negara-negara transisi adalah membangun sistem pajak yang memadai, yang artinya, pihak-pihak yang membuat kebijakan harus mengerti tentang konsekuensi yang akan terjadi antara konflik kepentingan ekonomi dengan efisiensi, kesamaan (*equity*) serta kemudahan administratif dalam perpajakan.

Zain (2005: 26) dengan mengutip teori "*the cannons of taxation*" dari Adam Smith yang digabungkan dengan teori Sommerfeld Ray M. dkk mengungkapkan bahwa untuk mendesain sistem perpajakan saat ini hal-hal yang harus diperhatikan adalah:

- a. *Equity*, yang menyangkut keadilan pendistribusian pajak dari berbagai kalangan;
- b. *Certainty*, tidak terdapatnya kesewenangan dan ketidakpastian berkenaan dengan utang pajak;
- c. *Convenience*, menyangkut cara pembayaran pajak;
- d. *Economy*, biaya pemungutan yang kecil dibandingkan secara proporsional dengan peningkatan penerimaan dan menghindarkan efek distorsi perilaku WP;
- e. *Productivity*, seberapa besar jumlah pajak yang dapat dihasilkan yang umumnya disorot oleh para politikus dalam rangka mengevaluasi kinerja pemerintah tanpa mempersoalkan apakah itu memenuhi persyaratan *the cannons of taxation* atau tidak;
- f. *Visibility*, ukuran yang dipakai oleh para pembayar pajak, berapa besar kenikmatan yang dapat diperolehnya dari jumlah pembayaran pajaknya yang sering dieksploitir oleh para politikus untuk menabur



jani-janji peningkatan kesejahteraan disbanding dengan bagaimana usaha meningkatkan penerimaan pajak;

- g. *Political considerations*, mencerminkan bagaimana para anggota perwakilan rakyat melobi dan melakukan pendekatan agar ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan tersebut menguntungkan kelompoknya.

Sistem perpajakan suatu negara merupakan refleksi dari kehidupan sosial, ekonomi dan kebijakan publik yang telah ditetapkan pemerintah yang pada umumnya berbentuk peraturan perundang-undangan yang menentukan *cause of action* yang harus dilaksanakan yang tercermin dalam berbagai keputusan yang diterbitkan oleh instansi yang bersangkutan. Perluasan atau berubahnya sasaran ekonomi pemerintah, berkembangnya industri, terjadinya diversifikasi dan bergesernya secara geographis sentra ekonomi akan menyebabkan perubahan kebijakan publik dan seterusnya akan mengubah kebijakan perpajakan (Zain, 2005: 26).

Dari uraian tentang reformasi administrasi perpajakan di atas maka dapat disintesis bahwa reformasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat yang diukur berdasarkan dimensi struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi. Struktur organisasi dapat dilihat dari indikator: (a) kejelasan tugas, (b) pelayanan lebih cepat, (c) komunikasi yang lebih efektif, dan (d) pembenahan fungsi pelayanan dan pemeriksaan. prosedur organisasi meliputi indikator (a) kesederhanaan pelayanan, (b) penerapan sistem komputerisasi, (c) pemeriksaan yang lebih cepat dan akurat, (d) kesederhanaan formulir, (e) sosialisasi peraturan yang lebih aktif. sementara budaya organisasi dapat dilihat dari indikator (a) meningkatnya tanggungjawab pegawai, (b) meningkatkan komitmen, (c) transparansi dalam melaksanakan tugas, (d) kepedulian petugas pajak, dan (e) sikap sopan dan pelayanan.

## 2. Kepatuhan Wajib Pajak

Kepatuhan, menurut Milgram (dalam Nasucha, 2004: 130-131), adalah kepatuhan pada otoritas aturan-aturan. Sedangkan bagi Hom (dalam Nasucha, 2004: 131). Kepatuhan dalam perpajakan dapat diartikan sebagai tingkat sampai dimana wajib pajak mematuhi undang-undang perpajakan (Hom, 1999: 131). Kemudian Hasseldine (dalam Nasucha, 2004:131) menyatakan bahwa kepatuhan adalah melaporkan semua harta kekayaan Wajib Pajak yang tercatat pada waktu yang ditentukan dan pengembalian laporan pertanggung jawaban pajak yang akurat, sesuai dengan kode pemasukan, peraturan dan penerapan keputusan pengadilan pada waktu dilakukan pencatatan.

Kemudian Salamun (1991: 185) memberikan definisi kepatuhan sebagai pemenuhan kewajiban perpajakan (mulai dari menghitung, memungut, memotong, menyetorkan, hingga melaporkan kewajiban pajak) oleh wajib pajak sesuai peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

Sementara itu Nurmantu (2003: 148) mendefinisikan kepatuhan perpajakan sebagai suatu keadaan dimana wajib pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya. Menurut Nurmantu (2003: 148-149), ada dua macam kepatuhan yakni kepatuhan formal dan kepatuhan material. Yang dimaksud kepatuhan formal adalah suatu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi kewajiban perpajakan secara formal sesuai dengan ketentuan dalam undang-undang perpajakan. Misalnya ketentuan tentang batas waktu penyampaian SPT PPh tahunan adalah selambatnya 3 bulan sesudah berakhir tahun pajak, yang pada umumnya adalah tanggal 31 Maret. Jika Wajib Pajak menyampaikan SPT PPh tahunan sebelum tanggal 31 Maret tersebut, maka dapat dikatakan bahwa Wajib Pajak tersebut telah memenuhi kepatuhan formal. Apakah isi SPT sesuai dengan ketentuan materialnya masih dapat dipertanyakan. Jadi yang dipenuhi oleh wajib pajak ini adalah memenuhi ketentuan penyampaian SPT sebelum batas waktu (*deadline*). Kepatuhan material adalah suatu keadaan dimana Wajib Pajak secara substantif/hakikat memenuhi semua ketentuan material perpajakan, yakni sesuai isi dan jiwa undang-undang perpajakan.

Kepatuhan material dapat meliputi juga kepatuhan formal. Jadi Wajib Pajak yang mematuhi kepatuhan material dalam fungsi SPT tersebut sesuai dengan ketentuan dalam UU PPh dan menyampaikannya ke KPP sebelum batas waktu.

Usaha untuk melakukan penyuluhan dan menyadarkan wajib pajak agar patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakannya bukanlah hal yang mudah. Dalam kaitan ini Brotodiharjo (1995: 13) mengemukakan:

“Lepas dari kesadaran kewarganegaraan dan solidaritas nasional, lepas pula pengertiannya tentang kewajibannya terhadap negara, pada sebagian terbesar diantara rakyat tidak akan pernah meresap kewajibannya membayar pajak sedemikian rupa, sehingga memenuhinya tanpa menggerutu. Bahkan bila ada sedikit kemungkinan saja, maka pada umumnya mereka cenderung untuk meloloskan diri dari setiap pajak. Hal ini telah ternyata di segenap negara dan sepanjang masa.”

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa wajib pajak akan selalu berusaha untuk meloloskan diri dari setiap kewajiban pajaknya, baik secara legal maupun illegal. Karena itulah sejak diterapkan *Self Assessment System* tugas fiskus tidak lagi sebagai penentu besarnya jumlah pajak terutang, tetapi melakukan tugas-tugas penyuluhan, pembinaan dan pengawasan.

Pemberlakuan *Self Assessment System* dalam pemungutan pajak sangat menunjang peranan masyarakat wajib pajak dalam menentukan besarnya penerimaan negara dari sektor pajak. Menurut Asikin *et al* (1991: 263) Salah satu tolak ukur untuk mengukur perilaku Wajib Pajak adalah tingkat kepatuhannya melaksanakan kewajiban mengisi dan menyampaikan SPT secara tepat waktu. Semakin tinggi tingkat pemasukan SPT, diharapkan semakin tinggi pula tingkat kepatuhan Wajib pajak dalam melaksanakan dan memenuhi kewajiban pajaknya. Hal yang terpenting adalah, apakah kepatuhan wajib pajak sudah mendukung pelaksanaan *Self Assessment System* tersebut, sehingga pajak terutang yang dihitung oleh wajib pajak sesuai dengan ketentuan dan peraturan perpajakan yang berlaku.

Milgram (dalam Nasucha, 2004: 132) mengemukakan bahwa kepatuhan ditentukan oleh karakteristik-karakteristik dari figur otoritas dan

kehadirannya secara fisik dipengaruhi oleh intensitas atau tingkat kepatuhan. Singh (2005: 74-76) menyatakan bahwa ada beberapa faktor untuk menentukan tingkat kepatuhan Wajib Pajak, yakni: a) *Attitude towards government policies*, semakin banyak pembayar pajak yang puas dengan pelayanan pemerintah, maka akan semakin banyak juga pembayar pajak yang akan mematuhi kewajiban perpajakannya; b) *Perception of fairness of the tax system*, persepsi pembayar pajak mengenai keadilan atau kesamaan dari peraturan perpajakan akan mempengaruhi kesediaannya untuk lebih mematuhi kewajiban perpajakan; c) *Probability of detection*, hal ini berkaitan dengan penerapan kebijakan yang diambil pemerintah. Semakin kuat kemauan dalam menerapkan peraturan maka akan semakin lebih banyak yang mematuhi kewajiban perpajakannya, sehingga kemungkinan untuk terdeteksi (bagi yang tidak mematuhi kewajiban) akan semakin tinggi; d) *Contact with the tax agency*, lebih banyak pembayar pajak yang dilakukan pemeriksaan (termasuk di dalamnya dilakukan penyuluhan), maka tingkat kepatuhannya akan semakin baik. Dengan pemeriksaan tersebut pembayar pajak mempunyai akses untuk menanyakan masalah perpajakannya; e) *Tax ethics and attitudes taxpayers*, pemenuhan kewajiban perpajakan yang dilakukan pembayar pajak ditentukan oleh sikap dan etika mereka antara lain kejujuran, ketaatan, dan kecurangan, sehingga mereka bisa menilai apakah sikap tersebut benar atau salah; f) *Peer influence*, masyarakat sekitar dapat mempengaruhi sikap dan perilaku dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya. Apabila sebagian besar sikap dan perilaku masyarakat patuh terhadap kewajiban perpajakannya, maka pembayar pajak yang lain akan terpengaruh untuk mematuhi. Demikian juga sebaliknya, apabila banyak yang tidak patuh maka pembayar pajak yang lain akan terpengaruh untuk tidak patuh juga; g) *Sanction/penalties*, sanksi dan penerapan yang tegas akan meningkatkan kesadaran pembayar pajak dalam memenuhi kewajibannya. Sanksi yang berat (misalnya: denda atau penjara) akan mempengaruhi juga dalam kepatuhan; h) *Socio-economic variables*, ditemukan (di Eropa) bahwa orang-orang yang memiliki pengetahuan rendah akan cenderung untuk tidak peduli mengenai pentingnya pajak,

begitu juga orang-orang yang memiliki penghasilan rendah akan cenderung menganggap pajak itu sebagai beban. Mereka tidak menghiraukan manfaat dan hasil yang dicapai dari perolehan pajak; i) *Demographic characteristics*, beberapa studi menemukan bahwa populasi orang-orang yang berusia muda dan yang berusia tua akan lebih patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakannya dan diketahui pula bahwa wanita lebih patuh dari pada pria; j) *Other determinants*, misalnya biaya untuk memenuhi kepatuhan, pengaruh konsultan ataupun aparat pajak, dan status pernikahan dan lain-lain.

Kemudian menurut Salamun (1991: 266), ada empat hal yang dapat mempengaruhi patuh tidaknya wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, yaitu:

- a. Tarif
- b. Pelaksanaan penagihan yang rapi, konsisten dan konsekuen
- c. Ada tidaknya sanksi bagi pelanggar, dan
- d. Pelaksanaan sanksi secara konsisten, konsekuen dan tanpa pandang bulu.

Jadi bila kepatuhan ingin ditingkatkan harus dilakukan tindakan yang efektif untuk mengatasi permasalahan dibawah ini:

- a. Wajib Pajak yang belum terdaftar
- b. Wajib Pajak yang tidak Melaporkan Kewajibannya
- c. Penghindaran pajak dengan cara melawan hukum
- d. Penghindaran pajak dengan cara memanfaatkan peluang-peluang yang ada dalam ketentuan perpajakan supaya dapat membayar pajak lebih rendah.

Tarif pajak sangat erat kaitannya dengan fungsi pajak seperti fungsi *budgeter*, yaitu untuk kepentingan menghasilkan penerimaan. Dalam hal ini pemerintah dapat menetapkan tarif yang tinggi. Namun disisi lain, penerapan tarif yang tinggi ini dapat mempengaruhi kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya karena akan mendorong wajib pajak untuk kurang mematuhi peraturan perpajakan. Di samping itu, penerapan tarif yang lebih rendah dibandingkan negara lain, maka diharapkan penerapan tarif yang lebih rendah ini dapat menarik

perhatian bagi investor asing melakukan investasi di Indonesia yang pada akhirnya akan meningkatkan penerimaan dari sektor pajak.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kepatuhan wajib pajak adalah suatu keadaan dimana wajib pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya. Dalam penelitian ini, kepatuhan wajib pajak yang dimaksud adalah kewajiban wajib pajak yang meliputi penyetoran dan pelaporan.

### 3. Kerangka Teoritis

Tujuan dilakukan reformasi administrasi perpajakan adalah untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada wajib pajak dengan harapan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam membayar dan melaporkan kewajiban perpajakannya dengan baik. Untuk mempermudah pemahaman penelitian ini, berikut disampaikan kerangka teori yang menjelaskan hubungan antara reformasi administrasi perpajakan dengan kepatuhan wajib pajak.

Seperti yang dikemukakan Caiden (1991: 97), Reformasi administrasi perpajakan ditujukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan melibatkan perubahan unsur-unsur organisasi yang meliputi struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi. Kemudian Malcolm Gillis (1989) mengemukakan bahwa reformasi perpajakan di negara berkembang dapat berhasil apabila 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.

Mansury (2003: 4) juga mengemukakan bahwa yang menjadi dasar terselenggaranya administrasi perpajakan yang baik meliputi:

- a. Kejelasan dan kesederhanaan dari ketentuan Undang-undang yang memudahkan bagi administrasi dan memberikan kejelasan bagi Wajib Pajak
- b. Kesederhanaan akan mengurangi peyelundupan pajak. Kesederhanaan dimaksud baik perumusan yuridis, yang memberikan

kemudahan untuk dipahami maupun kesederhanaan untuk dilaksanakan oleh aparat dan pemenuhan kewajiban oleh Wajib pajak

c. Reformasi dalam bidang perpajakan yang realistis harus mempertimbangkan kemudahan tercapainya efisiensi dan efektivitas administrasi perpajakan, semenjak dirumuskannya kebijakan perpajakan

Administrasi perpajakan yang efisien dan efektif perlu disusun dengan memperhatikan pengaturan, pengumpulan, pengolahan, dan pemanfaatan informasi tentang subjek dan objek pajak

Hal tersebut juga ditegaskan oleh Silviani (dalam Nasucha, 2004: 132), untuk meningkatkan kepatuhan (sukarela) diperlukan keadilan dan keterbukaan dalam penerapan peraturan perpajakan, kesederhanaan peraturan, prosedur perpajakan, dan pelayanan yang baik serta cepat terhadap Wajib Pajak.

Dari teori-teori yang ada maka dapat diambil beberapa unsur yang menjadi dimensi yang dijadikan ukuran dari Reformasi administrasi perpajakan, yaitu: (a) struktur organisasi, semakin besar organisasi maka akan berkurang pula keefektivan organisasi yang akan berdampak terjadi penumpukan pegawai dengan tugas yang tidak jelas sehingga menimbulkan pemborosan. Dimensi ini mempunyai indikator-indikator, seperti kejelasan tugas, pelayanan lebih cepat, komunikasi yang lebih efektif dan pembenahan fungsi pelayanan dan pemeriksaan; (b) prosedur organisasi, merupakan aktivitas organisasi yang berkaitan dengan proses komunikasi, pengambilan keputusan, sosialisasi dan karier. Pelaksanaan pekerjaan akan lebih mudah dan cepat apabila didukung dengan peralatan yang modern, kesederhanaan pelayanan, formulir yang sederhana dan aktif mensosialisasikan peraturan akan memberikan implikasi yang baik kepada wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, sedangkan (c) budaya organisasi, merupakan sistem nilai yang dibangun dan diyakini tumbuh dan berlaku bagi semua karyawan, dari level manajemen terbawah sampai puncak manajemen. Bagaimana cara fiskus memperlakukan wajib pajak ketika membutuhkan pelayanan, responsivitas, kesopanan, transparansi dan etika. Juga harus diperhatikan Tanggungjawab dan komitmen pegawai adalah hal yang

mendasar yang harus dimiliki semua pegawai dalam melaksanakan tugas.

Sebagai sarana pencapaian tujuan yang bersifat strategik dari penerimaan pajak, maka reformasi administrasi perpajakan di dalam struktur, prosedur dan budaya sangat berperan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Selain berdampak positif terhadap kinerja pelayanan, perubahan administrasi perpajakan juga memberikan dampak yang lebih baik terhadap kepatuhan wajib pajak melalui pembayaran dan pelaporan pajaknya. Norman (1970: 36) berpendapat bahwa administrasi perpajakan adalah kunci keberhasilan pelaksanaan kebijakan perpajakan. Kebijakan perpajakan yang efektif akan dapat mempengaruhi kepatuhan wajib pajak, Silviani (1992: 274). Sedangkan Toshiyuki (2001: 42) mengemukakan bahwa target akhir dari reformasi administrasi perpajakan adalah untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak

## B. Model Analisis

Reformasi administrasi perpajakan dilakukan dengan tujuan mengoptimalkan pelayanan kepada Wajib Pajak. Reformasi perpajakan antara lain mencakup aspek-aspek: perubahan struktur organisasi, sistem kerja kpp, perubahan implementasi pelayanan kepada wajib pajak, dan fasilitas pelayanan yang memanfaatkan teknologi informasi, dan sumber daya manusia. Struktur organisasi diupayakan lebih ramping dan sederhana sehingga tidak menimbulkan jalur pelayanan yang panjang dan berbelit-belit kepada wajib pajak. Sistem kerja dibuat secara dinamis dan tidak kaku sehingga dapat memberikan ruang gerak kepada para pegawai untuk menumbuhkan kreativitasnya. Sistem kerja juga dibuat lebih jelas sehingga tidak menimbulkan tumpang tindih pelaksanaan tugas.

Implementasi pelayanan perpajakan diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan perpajakan dengan cara menjembatani komunikasi antara Wajib Pajak dan KPP serta mengoptimalkan fungsi bimbingan dan konsultasi kepada WP. Untuk keperluan ini, KPP telah menunjuk *Account Representative* (AR) untuk masing-masing Wajib Pajak, sehingga dapat sekaligus digunakan sebagai sarana untuk mempererat hubungan baik dengan wajib pajak. Account Representative direkrut secara khusus akan

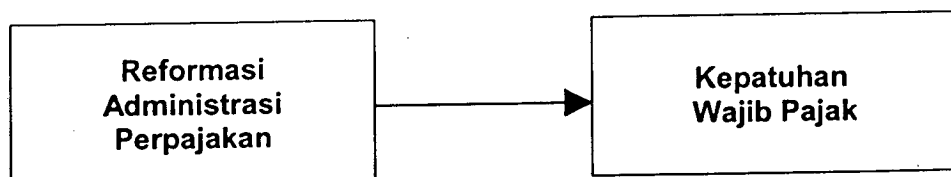


berfungsi sebagai liaison officer antara KPP dan Wajib Pajak, yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan perpajakan secara langsung, edukasi dan asistensi serta memastikan dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. Kebijakan penunjukan AR untuk setiap Wajib Pajak juga bertujuan agar permasalahan perpajakan Wajib Pajak dapat segera ditangani dengan efektif. Dengan adanya Account Representative, diharapkan pelayanan perpajakan kepada Wajib Pajak yang terdaftar di KPP dapat berjalan secara optimal dan profesional.

Pembaruan terhadap sistem penanganan sumberdaya manusia juga tak luput dari perhatian. Hal ini mengingat sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam meraih kesuksesan sebuah organisasi. Pembaruan terhadap praktek sumber daya manusia antara mencakup pengembangan pegawai dan sistem kompensasi.

Dengan adanya berbagai upaya modernisasi administrasi perpajakan tersebut, diharapkan berdampak positif terhadap kepatuhan wajib pajak. Hal ini mengingat bahwa selama ini banyak sekali keluhan dari wajib pajak tentang rendahnya kualitas pelayanan di KPP. Wajib Pajak sering mengeluh adanya pelayanan yang berbelit, memakan waktu lama dan minimnya atensi dari para pegawai untuk membantu kesulitan wajib pajak. Keluhan-keluhan itu mendorong wajib pajak enggan berurusan dengan KPP, sehingga menyebabkan pula kepatuhan yang rendah. Ketidakpatuhan wajib tentu sangat merugikan karena dapat menyebabkan tidak tercapainya target-target penerimaan pajak yang telah ditetapkan pemerintah.

Uraian di atas, secara visual dapat digambarkan dalam kerangka model analisis sebagai berikut:



### C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teoritis di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak .

Ha: Terdapat pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak.

### D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan satu variabel bebas yakni reformasi administrasi perpajakan dan satu variabel terikat yaitu kepatuhan wajib pajak. Untuk memperjelas batasan masing-masing variabel tersebut, maka perlu penegasan secara operasional dalam bentuk definisi operasional variabel sebagai berikut:

☞ **Reformasi administrasi perpajakan** adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat yang meliputi reformasi struktur organisasi, prosedur organisasi, dan budaya organisasi.

☞ **Kepatuhan wajib pajak** adalah suatu pemenuhan kewajiban perpajakan yang harus dilakukan wajib pajak melalui tingkat pelaporan SPT dan pembayaran pajak.

Dari definisi operasional variabel penelitian di atas, selanjutnya dapat dibuat kisi-kisi sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Operasional Variabel Penelitian

No	Konsep Variabel	Variabel	Indikator	Nomor Item
1	Reformasi Administrasi Perpajakan	a. Struktur organisasi	1) Kejelasan tugas 2) Pelayanan lebih cepat 3) Komunikasi yang lebih efektif 4) Pembenahan fungsi pelayanan dan pemeriksaan	1 2 3 4 5,6

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor Item
		b. Prosedur organisasi	1) Kesederhanaan pelayanan 2) Penerapan sistem komputerisasi 3) Pemeriksaan yang lebih cepat dan akurat 4) Kesederhanaan formulir 5) Sosialisasi peraturan yang lebih aktif	7 8,12 9 10 11
		c. Budaya organisasi	1) Meningkatkan tanggungjawab pegawai 2) Meningkatkan komitmen 3) Transparansi dalam melaksanakan tugas 4) Kepedulian petugas pajak 5) Sikap sopan dan pelayanan	13,14 15 16 17 18
2	Kepatuhan Wajib Pajak	a. Tingkat pelaporan b. Pembayaran	1) Skor 1 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan Setelah Bulan Maret 2) Skor 2 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Maret 3) Skor 3 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Februari 4) Skor 4 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Januari	Data Sekunder dengan studi dokumentasi

## E. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan sejumlah perhitungan statistik sebagai dasar untuk mengambil keputusan dan analisis.

### 2. Tipe Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam tipe penelitian survei, yaitu penelitian yang digunakan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan

hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Kerlinger & Lee, 2000: 599).

Survei dilakukan untuk melihat kondisi dan hubungan atau pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah reformasi administrasi perpajakan, sedangkan sebagai variabel terikat adalah kepatuhan wajib pajak. Dengan kondisi demikian, maka penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan desain korelasional. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel secara apa adanya. Sedangkan desain korelasional digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan teknik sebagai berikut:

- α. **Penelitian survei**, yaitu dengan menyebarkan kuesioner di lokasi penelitian guna mendapatkan data primer dan penelusuran dokumentasi untuk memperoleh data-data sekunder. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang akan disebarkan kepada responden yang dibuat dengan merujuk pada skala model Likert. Skala berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan obyek yang hendak diungkap. Masing-masing jawaban dari 5 (lima) alternatif jawaban yang tersedia diberi bobot nilai (skor) sebagai berikut:

Tabel 2.2  
Alternatif Jawaban dan Skor

No	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

β. **Studi Kepustakaan**, dilakukan dengan cara membaca dan mengutip baik secara langsung maupun tidak langsung dari literatur-literatur yang berhubungan langsung dengan variabel penelitian.

#### 4. **Populasi, Sampel dan Teknik Sampling**

Populasi penelitian ini adalah wajib pajak Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan yang berjumlah 788 wajib pajak. Dalam menetapkan jumlah sampel, dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat Arikunto (2006: 142) yang menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar dapat diambil 10-15% atau 20-25% tergantung setidaknya pada: (1) kemampuan peneliti dari segi waktu, (2) sempit, luasnya pengamatan-pengamatan dari segi objek, dan (3) besar, kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti. Merujuk pada ketentuan tersebut, maka sampel penelitian ini ditetapkan sebanyak 15% dari populasi atau sebesar 118 wajib pajak. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *random sampling*.

#### 5. **Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, kuesioner sebagai instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2003: 87). Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik korelasi Rank Spearman untuk tiap-tiap butir pernyataan dengan rumus (Supranto, 2001: 310), dengan rumus:

$$\rho = 1 - \frac{6\sum bi^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

$\rho$  = koefisien korelasi Spearman Rank

$n$  = Jumlah sampel

Sementara itu, pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala atau kondisi yang sama pada saat yang berbeda. Reliabilitas kuesioner diuji dengan menggunakan rumus Spearman Brown sebagai berikut:

$$r_{tot} = \frac{2.r_n}{1 + r_n}$$

Keterangan:

$r_{tot}$  = Angka reliabilitas seluruh item

$r_{tt}$  = Angka korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

## 6. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil penelitian ini dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui kondisi masing-masing variabel berdasarkan skor yang diperoleh, sedangkan analisis statistik inferensial diperlukan untuk pengujian hipotesis dan generalisasi penelitian.

Analisis statistik inferensial atau parametrik mensyaratkan data memiliki skala interval atau rasio. Mengingat data yang dihasilkan melalui kuesioner dengan skala Likert adalah data ordinal, maka data harus ditransformasikan atau dinaikkan skalanya terlebih dahulu menjadi skala interval. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menaikkan skala ordinal menjadi interval adalah dengan *method of successive interval* (MSI) dengan langkah-langkah sebagai berikut (Al Rasyid; 1993; 131):

- Mencari  $f$  (frekuensi) jawaban responden.
- Membagi setiap bilangan pada  $f$  (frekuensi) dengan  $N$  (jumlah sampel) sehingga diperoleh proporsi.

$$P_i = f_i/N$$

- Jumlahkan  $P$  (proporsi) secara berurutan untuk setiap item pertanyaan, sehingga didapatkan hasil proporsi kumulatif.

$$P_{ki} = P_{k(i-1)} + P_i$$

- d. Membagi setiap bilangan pada f (frekuensi) dengan N (jumlah sampel) sehingga diperoleh proporsi.
- e. Proporsi kumulatif (Pk) dianggap mengikuti distribusi normal baku kemudian kita bisa menentukan nilai Z untuk setiap item
- f. Hitung SV (*Scale Value* = nilai skala) dengan rumus sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}$$

SV (*scale value*) yang terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi satu.

Setelah data dikonversikan menjadi data interval, selanjutnya dianalisis dengan metode statistik parametrik sebagai berikut (Supranto, 2001: 112):

a. Regresi linier sederhana

1) Regresi linier sederhana

Regresi linear sederhana didasarkan pada hubungan fungsional atau kausal satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = Subyek dalam variabel terikat yang diprediksikan.

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan).

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel terikat yang didasarkan pada variabel bebas. Bila b (+) maka naik, dan bila nilainya negatif (-) maka terjadi penurunan.

Rumus yang digunakan untuk mencari nilai a (konstanta) dan nilai (koefisien regresi) adalah sebagai berikut:

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

Dimana:

$a$  = Nilai Konstanta

$\bar{Y}$  = Rata-rata variabel Y

$\bar{X}$  = Rata-rata variabel X

b. Perhitungan nilai koefisien korelasi

Untuk menghitung koefisien korelasi digunakan rumus Product Moment Pearson:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Dimana:

$r_{x,y}$  : Koefisien korelasi

$n$  : Jumlah subyek

$X$  : Skor setiap item

$Y$  : Skor total

$(\sum X)^2$  : Kuadrat jumlah skor total X

$\sum X^2$  : Jumlah kuadrat skor total X

$\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat skor total Y

$(\sum Y)^2$  : Kuadrat jumlah skor total Y

c. Perhitungan nilai koefisien determinasi

Untuk mengukur seberapa besar variabel-variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat, digunakan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel terikat yang dijelaskan oleh model regresi. Nilai  $R^2$  berada pada interval  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

Secara logika dapat diketahui bahwa makin baik estimasi model dalam menggambarkan data, maka makin dekat nilai R ke nilai 1 (satu). Nilai  $R^2$  dapat diperoleh dengan rumus:

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Dimana:

$R^2$  = Koefisien determinasi

$r$  = Koefisien korelas



d. Uji Hipotesis dengan t-test dan F-test

Uji hipotesis dengan t-test digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas signifikan atau tidak terhadap variabel terikat secara individual untuk setiap variabel. Rumus yang digunakan untuk mengetahui nilai t-hitung adalah sebagai berikut:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Setelah didapatkan nilai t-hitung melalui rumus di atas, maka untuk menginterpretasikan hasilnya berlaku ketentuan sebagai berikut:

Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  ditolak (ada pengaruh yang signifikan)

Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  diterima (tidak ada pengaruh yang signifikan)

Untuk mengetahui t-tabel digunakan ketentuan  $n-2$  pada *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 5% (tingkat kesalahan 5% atau 0.05) atau taraf keyakinan 95% atau 0,95. Jadi apabila tingkat kesalahan suatu variabel lebih dari 5% berarti variabel tersebut tidak signifikan.

## 7. Analisis Demografi

Dalam sub bab ini diuraikan mengenai karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, status, dan lama menjadi WP dikaitkan dengan kepatuhan wajib pajak menggunakan analisis tabulasi silang dengan menggunakan Chi Square. Rinciannya adalah sebagaimana tampak pada Tabel 4.1 sampai dengan Tabel 4.5 berikut.

Tabel 2.3

Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%	Chi Square	P value
1	Pria	37	31,4	7,226	0,027
2	Wanita	81	68,6		
Jumlah		118	100		

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari Tabel 2.3 di atas terlihat dari jenis kelaminnya mayoritas responden penelitian ini adalah wanita, yakni sebanyak 81 orang (68,6%). Sementara responden yang berjenis kelamin pria sebanyak 37 orang (31,4%). Untuk mengetahui apakah jenis kelamin memiliki hubungan dengan kepatuhan wajib pajak digunakan analisis tabulasi silang dengan menggunakan rumus *Chi Square*. Dari hasil tabulasi silang hubungan antara jenis kelamin dengan kepatuhan wajib pajak diperoleh nilai Chi Square sebesar 7,226 dengan signifikansi sebesar 0,027. Karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak. Ini berarti antara wajib pajak laki-laki dan wajib pajak perempuan cenderung memiliki kepatuhan yang berbeda. Berdasarkan hasil tabulasi silang berikut ini diketahui bahwa wajib pajak wanita cenderung memiliki kepatuhan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan wajib pajak pria.

Tabel 2.4

Tabulasi Silang Hubungan Antara Jenis Kelamin  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

		Kepatuhan WP			Total	
		Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh		
Jenis Kelamin	Pria	Count	0	32	5	37
		Expected Count	3.8	27.0	6.3	37.0
		% within Kepatuhan WP	.0%	37.2%	25.0%	31.4%
		% of Total	.0%	27.1%	4.2%	31.4%
	Wanita	Count	12	54	15	81
		Expected Count	8.2	59.0	13.7	81.0
		% within Kepatuhan WP	100.0%	62.8%	75.0%	68.6%
		% of Total	10.2%	45.8%	12.7%	68.6%
Total	Count	12	86	20	118	
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0	
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%	

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Selanjutnya, distribusi responden berdasarkan tingkat usia dan hubungannya dengan kepatuhan wajib pajak dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.5

Distribusi Frekuensi Tingkat Usia Responden dan Hubungannya  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

No	Usia	Jumlah	%	Chi Square	P value
1	< 30 tahun	-	-	1,505	0,826
2	31 – 40 tahun	12	10,2		
3	41 – 50 tahun	75	63,6		
4	> 50 tahun	31	26,3		
<b>Jumlah</b>		<b>118</b>	<b>100</b>		

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan tingkat usianya, sebagian besar responden penelitian ini berusia 41-50 tahun, yaitu 75 orang (63,6%), yang diikuti dengan responden dengan usia > 50 tahun (26,3%), dan usia 31 – 40 tahun sebanyak 12 orang (10,1%). Hasil tabulasi silang untuk mengetahui hubungan tingkat usia

dengan kepatuhan wajib pajak diperoleh nilai Chi Square sebesar 1,505 dan signifikansi sebesar 0,826. Terlihat nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat usia wajib pajak tidak berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak. Hasil ini memberikan pengertian bahwa untuk masing-masing kategori usia tidak memiliki perbedaan dalam kepatuhannya. Sebagaimana terlihat dalam Tabel tabulasi silang berikut, masing-masing kategori usia sama-sama memiliki kategori kurang patuh baik dalam melapor maupun menyeter.

Tabel 2.6  
Tabulasi Silang Hubungan Tingkat Usia Responden  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

			Kepatuhan WP			Total
			Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Usia	31 - 40 tahun	Count	1	10	1	12
		Expected Count	1.2	8.7	2.0	12.0
		% within Kepatuhan WP	8.3%	11.6%	5.0%	10.2%
		% of Total	.8%	8.5%	.8%	10.2%
	41 - 50 tahun	Count	8	55	12	75
		Expected Count	7.6	54.7	12.7	75.0
		% within Kepatuhan WP	66.7%	64.0%	60.0%	63.6%
		% of Total	6.8%	46.6%	10.2%	63.6%
	> 50 tahun	Count	3	21	7	31
		Expected Count	3.2	22.6	5.3	31.0
		% within Kepatuhan WP	25.0%	24.4%	35.0%	26.3%
		% of Total	2.5%	17.8%	5.9%	26.3%
Total	Count	12	86	20	118	
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0	
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%	

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Berikutnya, distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan dan hubungannya dengan kepatuhan wajib pajak dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.7

Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden dan Hubungannya Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

No	Pendidikan	Jumlah	%	Chi Square	P value
1	SLTA	6	5,1	5,187	0,269
2	S1	99	83,9		
3	S2	13	11,0		
Jumlah		118	100		

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dilihat dari tingkat pendidikannya, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini mayoritas berpendidikan S1 (83,9%), diikuti pendidikan S2 (11%), dan pendidikan SLTA (5,1%). Hasil tabulasi silang untuk melihat apakah tingkat pendidikan berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak diperoleh nilai Chi Square sebesar 5,187 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan tidak berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak. Artinya, kepatuhan wajib pajak antara wajib pajak dengan pendidikan SLTA, S1, dan S2 tidak menunjukkan perbedaan. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel tabulasi silang berikut ini, dimana wajib pajak yang berpendidikan SLTA, S1 dan S2 sama-sama kurang patuh dalam menyetorkan maupun membayarkan pajaknya.

Tabel 2.8  
Tabulasi Silang Hubungan Tingkat Pendidikan  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

Crosstab

			Kepatuhan WP			Total
			Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Pendidikan Terakhir	SLTA	Count	2	3	1	6
		Expected Count	.6	4.4	1.0	6.0
		% within Kepatuhan WP	16.7%	3.5%	5.0%	5.1%
		% of Total	1.7%	2.5%	.8%	5.1%
S1		Count	10	72	17	99
		Expected Count	10.1	72.2	16.8	99.0
		% within Kepatuhan WP	83.3%	83.7%	85.0%	83.9%
		% of Total	8.5%	61.0%	14.4%	83.9%
S2		Count	0	11	2	13
		Expected Count	1.3	9.5	2.2	13.0
		% within Kepatuhan WP	.0%	12.8%	10.0%	11.0%
		% of Total	.0%	9.3%	1.7%	11.0%
Total		Count	12	86	20	118
		Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0
		% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Distribusi responden berdasarkan status perkawinan dan hubungannya dengan kepatuhan wajib pajak dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.9  
Distribusi Frekuensi Status Perkawinan Responden dan Hubungannya  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

No	Status	Jumlah	%	Chi Square	P value
1	Kawin	80	67,8	5,995	0,050
2	Belum Kawin	38	32,2		
<b>Jumlah</b>		<b>118</b>	<b>100</b>		

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Menurut statusnya, responden penelitian ini mayoritas sudah kawin (67,8%), dan yang belum kawin 32,2%. Nilai Chi Square yang menunjukkan hubungan antara status perkawinan dengan kepatuhan wajib pajak adalah 5,995 dengan nilai signifikansi 0,005. Diketahui nilai Chi Square yang diperoleh signifikansinya  $< 0,05$  sehingga status perkawinan berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak.

Tabel 2.10  
Tabulasi Silang Status Perkawinan  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

Status		Kepatuhan WP			Total
		Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Belum Kawin	Count	1	33	4	38
	Expected Count	3.9	27.7	6.4	38.0
	% within Kepatuhan WP	8.3%	38.4%	20.0%	32.2%
	% of Total	.8%	28.0%	3.4%	32.2%
Kawin	Count	11	53	16	80
	Expected Count	8.1	58.3	13.6	80.0
	% within Kepatuhan WP	91.7%	61.6%	80.0%	67.8%
	% of Total	9.3%	44.9%	13.6%	67.8%
Total	Count	12	86	20	118
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Selanjutnya, distribusi responden berdasarkan lama menjadi wajib pajak dan hubungannya dengan kepatuhan wajib pajak dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.11  
Distribusi Frekuensi Lama Menjadi WP dan Hubungannya  
Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

No	Lama Kerja	Jumlah	%	Chi Square	P value
1	< 5 tahun	37	31,4	6,041	0,643
2	6 – 10 tahun	24	20,3		
3	11 – 15 tahun	25	21,2		
4	16 – 20 tahun	26	22,0		
5	> 20 tahun	6	5,1		
<b>Jumlah</b>		<b>118</b>	<b>100</b>		

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan lamanya menjadi WP sebagian besar responden (31,4%) penelitian ini memiliki rentang waktu menjadi WP kurang dari atau sama dengan 5 tahun. Sementara itu, responden yang memiliki masa menjadi WP 6 - 10 tahun sebanyak 24 orang (20,3%), 11 – 15 tahun sebanyak 36 orang (21,2%), 16-20 tahun sebanyak 26 orang (22%) dan lebih dari 20 tahun sebanyak 6 orang (5,1%). Hasil tabulasi silang untuk mengetahui apakah lama menjadi wajib pajak berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak diperoleh nilai Chi Square sebesar 6,041 dengan nilai signifikansi sebesar 0,643. Karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa lama menjadi wajib pajak berhubungan signifikan dengan kepatuhan wajib pajak. Hal ini sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel silang pada Tabel berikut, dimana wajib pajak pada masing-masing kategori sama-sama kurang patuh dalam membayar pajak.



Tabel 2.12  
 Tabulasi Silang Hubungan Lama Menjadi WP  
 Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

		Kepatuhan WP			Total	
		Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh		
Lama Menjadi WP	<= 5 tahun	Count	3	29	5	37
		Expected Count	3.8	27.0	6.3	37.0
		% within Kepatuhan WP	25.0%	33.7%	25.0%	31.4%
		% of Total	2.5%	24.6%	4.2%	31.4%
6 - 10 tahun		Count	2	16	6	24
		Expected Count	2.4	17.5	4.1	24.0
		% within Kepatuhan WP	16.7%	18.6%	30.0%	20.3%
		% of Total	1.7%	13.6%	5.1%	20.3%
11 - 15 tahun		Count	2	19	4	25
		Expected Count	2.5	18.2	4.2	25.0
		% within Kepatuhan WP	16.7%	22.1%	20.0%	21.2%
		% of Total	1.7%	16.1%	3.4%	21.2%
16 - 20 tahun		Count	5	18	3	26
		Expected Count	2.6	18.9	4.4	26.0
		% within Kepatuhan WP	41.7%	20.9%	15.0%	22.0%
		% of Total	4.2%	15.3%	2.5%	22.0%
> 20 tahun		Count	0	4	2	6
		Expected Count	.6	4.4	1.0	6.0
		% within Kepatuhan WP	.0%	4.7%	10.0%	5.1%
		% of Total	.0%	3.4%	1.7%	5.1%
Total		Count	12	86	20	118
		Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0
		% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%

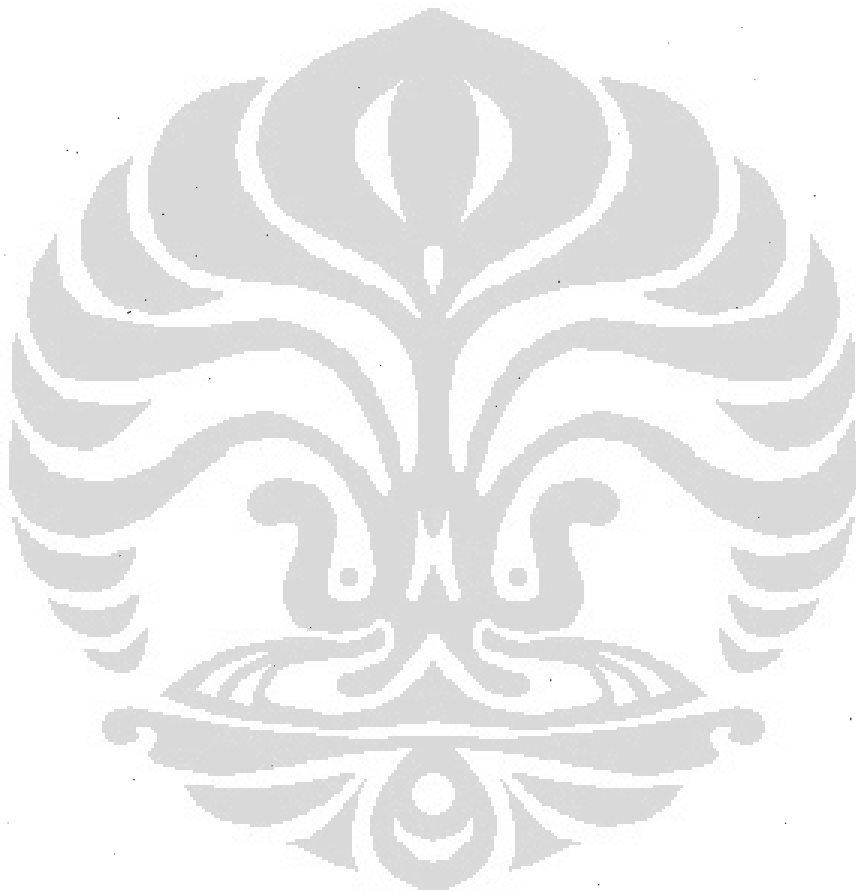
Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

## 8. Keterbatasan Penelitian

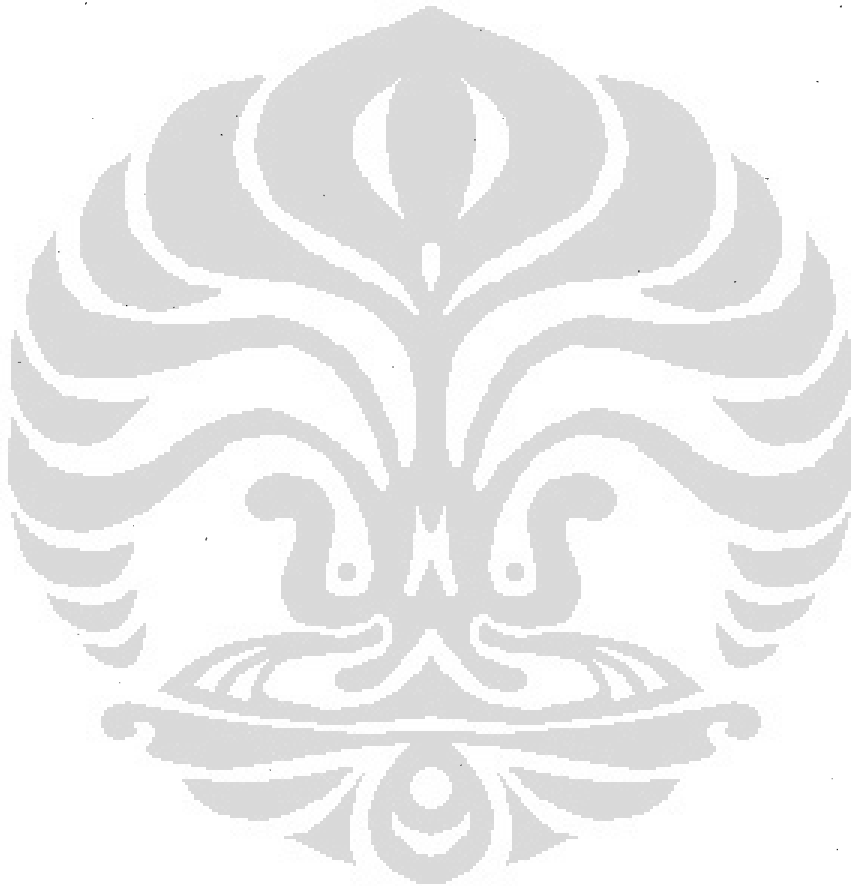
Dalam penelitian ini, penulis sudah berupaya maksimal, antara lain dengan menggunakan kerangka teoretik dan metodologi yang memenuhi persyaratan ilmiah. Namun demikian, pada kenyataannya tetap saja ada sejumlah kekurangan yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan dengan teknik survey yang hasilnya berupa persepsi dari responden. Persepsi tentu saja bersifat subyektif dan bias sehingga tidak mencerminkan fakta yang sebenarnya dan data yang didapat tidak sepenuhnya valid.
2. Penelitian hanya melibatkan satu variabel yang berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak, yaitu reformasi administrasi perpajakan. Padahal, masih banyak faktor lain yang berhubungan dengan kepatuhan wajib pajak, seperti peraturan perpajakan dan kualitas pelayanan perpajakan.

3. Responden yang dilibatkan dalam penelitian relatif terbatas, sehingga kurang menjanjikan generalisasi yang luas dan meyakinkan.



3. Responden yang dilibatkan dalam penelitian relatif terbatas, sehingga kurang menjanjikan generalisasi yang luas dan meyakinkan.



## BAB III GAMBARAN UMUM

### A. Gambaran Umum

Sebagai salah satu kantor percontohan untuk kantor pajak masa depan yang menerapkan Sistem Administrasi Modern, Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing Dua (KPP PMA DUA) senantiasa menawarkan kualitas pelayanan yang prima. Dalam upaya untuk mencapai tujuan tersebut, KPP PMA Dua menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dan memanfaatkan teknologi informasi terkini, seperti: sistem pembayaran online, e-spt, s-filling, knowledge base, dan Sistem Informasi DJP.

Untuk memenuhi kebutuhan para wajib pajak akan pelayanan yang terbaik, KPP PMA Dua memberikan fasilitas yang dapat dimanfaatkan oleh wajib pajak. Sarana call center dan pusat pengaduan disediakan sehingga para wajib pajak dapat mengakses berbagai informasi penting serta dapat menyampaikan permasalahan dan keluhan-keluhan mengenai segala jenis pelayanan.

Setiap wajib pajak KPP PMA Dua mempunyai penghubung antara KPP dan wajib pajak, yang dinamakan *Account Representative (AR)*. AR bertanggung jawab untuk memastikan bahwa wajib pajak telah memenuhi kewajiban perpajakannya dan memperoleh hak-haknya secara transparan. Para AR tersebut telah diseleksi secara ketat dan diberikan pendidikan khusus yang dilaksanakan secara berkesinambungan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, KPP PMA Dua selalu berpegang kepada visi Direktorat Jenderal Pajak, yaitu menjadi model pelayanan masyarakat yang menyelenggarakan sistem dan manajemen perpajakan kelas dunia yang dipercaya dan dibanggakan masyarakat.

#### 1. Sejarah Singkat Kantor Pelayanan PMA Dua

KPP PMA DUA merupakan unit vertikal dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Khusus Departemen Keuangan yang dibentuk pada tahun 1997 yang berkenaan dengan adanya pemekaran Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing menjadi tiga KPP

dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor : 162/KMK.01/1997 tanggal 10 April 1997 tentang Organisasi dan Tata Kerja Direktorat Jenderal Pajak Kantor Pelayanan Pajak, Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan, Kantor Pemeriksaan Pajak, dan Kantor Penyuluhan dan Pengamatan Potensi Perpajakan. Wajib Pajak yang terdaftar di KPP Penanaman Modal Asing Dua adalah Wajib Pajak yang melakukan kegiatan usaha di sektor industri logam, mesin dan elektronik. Sesuai Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor : KEP-587/PJ/2003 tanggal 31 Desember 2003, pengelompokan Wajib Pajak per jenis usaha yang terdaftar pada KPP PMA DUA adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Wajib Pajak per Jenis Usaha (Per 31 Desemberr 2003)

No.	KLU	Keterangan KLU
1	D27	Golongan Pokok Industri Logam
2	D28	Golongan Pokok Industri Barang dari Logam, kecuali Mesin dan Peralatannya
3	D29	Golongan Pokok Industri Mesin dan Perlengkapannya
4	D30	Golongan Pokok Industri Mesin dan Peralatan Kantor, Akuntansi dan Pengolahan Data
5	D31	Golongan Pokok Industri Mesin Listrik Lainnya dan Perlengkapannya
6	D32	Golongan Pokok Industri Radio, TV dan Peralatan Komunikasi serta Kelengkapannya Golongan Pokok Peralatan Optik, Jam dan
7	D33	Lonceng
8	D34	Golongan Pokok Industri Kendaraan Bermotor Golongan Pokok Industri Alat Angkutan selain Kendaraan Bermotor Roda Empat atau
9	D35	Sejenisnya

Sumber : Data Master File SIP KPP PMA DUA

Pada awal berdirinya, jumlah Wajib Pajak yang terdaftar di KPP PMA DUA sebanyak 1.227 Wajib Pajak. Namun pada awal terbentuknya Kanwil XIX DJP dan Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar sesuai

Keputusan Menteri Keuangan Nomor. 65/KMK.01/2002 tanggal 27 Pebruari 2002, sebanyak 55 Wajib Pajak dipindahkan ke KPP WP Besar dan dengan berjalannya waktu serta perkembangan ekonomi di Indonesia, Wajib Pajak KPP PMA Dua yang efektif pada tahun 2007 sebanyak 788 Wajib Pajak dari 1167 wajib pajak terdaftar. Dan untuk tahun 2008, Kanwil DJP Jakarta Khusus merencanakan bahwa jumlah wajib pajak yang terdaftar di KPP PMA Dua hanya dibatasi maksimal 700 wajib pajak.

Pembentukan KPP PMA Dua selain dimaksudkan untuk mengoptimalkan tugas-tugas Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka mengamankan penerimaan dari sektor pajak, juga untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak di KPP PMA Dua khususnya yang bergerak di tiga bidang usaha tersebut diatas. Berbagai upaya yang dilakukan dalam rangka pengamanan penerimaan pajak senantiasa diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan kepada Wajib Pajak.

## 2. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pelayanan PMA Dua

Tugas pokok KPP PMA DUA adalah melaksanakan pelayanan, pengawasan administratif dan pemeriksaan sederhana terhadap Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan Atas Barang Mewah dan Pajak Tidak Langsung Lainnya dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fungsi KPP PMA DUA adalah :

- a. pengumpulan dan pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, penggalian potensi pajak serta ekstensifikasi Wajib Pajak;
- b. penelitian dan penatausahaan surat pemberitahuan tahunan, surat pemberitahuan masa serta berkas Wajib Pajak;
- c. pengawasan pembayaran masa Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan Atas Barang Mewah dan Pajak Tidak Langsung Lainnya;
- d. penatausahaan piutang pajak, penerimaan, penagihan, penyelesaian keberatan, penatausahaan banding, dan penyelesaian restitusi Pajak

Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan Atas Barang Mewah dan Pajak Tidak Langsung Lainnya;

- e. pemeriksaan sederhana dan penerapan sanksi perpajakan;
- f. penerbitan surat ketetapan pajak;
- g. pembetulan surat ketetapan pajak;
- h. pengurangan sanksi pajak;
- i. penyuluhan dan konsultasi pajak;
- j. pelaksanaan administrasi KPP

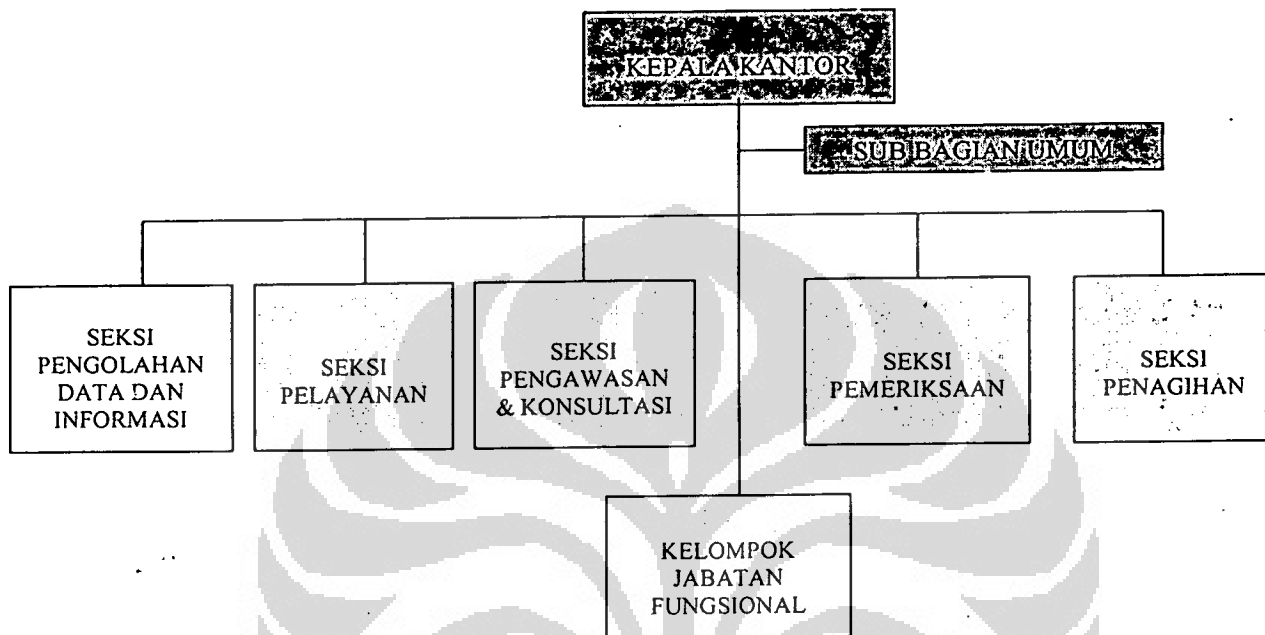
### 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi KPP PMA Dua sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor: KEP-587/PJ./2003 tanggal 31 Desember 2003 disusun berdasarkan fungsi-fungsi yang diperlukan untuk melayani wajib pajak.

Karakteristik Struktur Organisasi Sistem Administrasi Perpajakan Modern (SAPM):

- a. Struktur organisasi dirancang berdasarkan fungsi
- b. Adanya berbagai fasilitas pelayanan untuk memudahkan wajib pajak dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya.
- c. Di dalam organisasi KPP dikenal adanya *Account Representative* (AR) yang bertanggung jawab untuk melayani dan mengawasi kepatuhan beberapa WP.
- d. Adanya pemantauan proses administrasi perpajakan (*workflow*) dan manajemen Kasus (*Case Management*), yang berfungsi untuk memudahkan mendeteksi setiap permasalahan dan memberikan pemecahannya.
- e. Pemusatan PPN secara otomatis, pembayaran melalui e-Payment dan pelaporan melalui e-SPT atau *e-Filing*
- f. Adanya pemisahan fungsi yang jelas antara Kanwil dan KPP:
  - 1) KPP bertanggung jawab untuk melaksanakan fungsi pelayanan, pengawasan, penagihan dan pemeriksaan.
  - 2) Kanwil bertanggung jawab untuk melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan operasional KPP, keberatan dan banding serta penyidikan.

Gambar 3.1  
Struktur Organisasi KPP PMA DUA



Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dalam rangka mendukung tercapainya tujuan kantor, maka masing-masing seksi mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Sub bagian Umum  
Melakukan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha dan rumah tinggal.
- b. Seksi Pengolahan Data dan Informasi  
Melakukan pengumpulan, pencarian, pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumen perpajakan, pemantauan aplikasi e-spt dan *e-filling*, pemeliharaan dan pengawasan data, pemeliharaan *relational database management system (RDBMS)*, pengelolaan akses keamanan sistem komputer, pelayanan dukungan teknis komputer serta melakukan penyiapan, pencetakan dan pengiriman laporan kinerja.



c. Seksi Pelayanan

Melakukan pelayanan wajib pajak, penyuluhan ketentuan formal perpajakan, penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) dan surat-surat permohonan, perekaman dokumen perpajakan, dan kearsipan berkas wajib pajak serta melakukan kerjasama perpajakan.

d. Seksi Pengawasan dan Konsultasi

Melakukan pengawasan kepatuhan wajib pajak, pemantauan proses administrasi perpajakan (workflow), bimbingan dan himbauan kepada wajib pajak dan konsultasi teknis perpajakan bagi wajib pajak, melakukan penerbitan, pembetulan, dan penyimpanan produk hukum serta melakukan rekonsiliasi data wajib pajak.

e. Seksi Pemeriksaan

Menyusun rencana pemeriksaan, penerimaan, dan perekaman serta penyaluran data/alat keterangan, pengawasan pelaksanaan jadwal pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran surat perintah pemeriksaan pajak, pengusulan lembar penugasan pemeriksaan serta urusan administrasi pajak lainnya.

f. Seksi Penagihan

Melakukan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penerbitan dan penyampaian surat tegoran, surat paksa, dan surat perintah penyitaan, pembuatan usulan pelepasan dan usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan.

g. Kelompok Jabatan Fungsional

Melakukan pemeriksaan pajak, yang meliputi pemeriksaan lengkap, sederhana, dan pemeriksaan dalam rangka penagihan.

#### 4. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data kepegawaian KPP PMA DUA, sumber daya manusia yang tersedia di KPP PMA DUA adalah 123 orang dengan penggolongan sebagai berikut:

Tabel 3.2  
Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Kepangkatan

Berdasarkan Jenjang Kepangkatan	Jumlah (orang)
Golongan IV b	1
Golongan IV a	3
Golongan III d	14
Golongan III c	11
Golongan III b	33
Golongan III a	24
Golongan II d	19
Golongan II c	9
Golongan II b	5
Golongan II a	4
<b>Jumlah</b>	<b>123</b>

Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dari tabel di atas diketahui komposisi pegawai berdasarkan jenjang keangkatannya mayoritas adalah golongan IIIb, yang diikuti dengan golongan IIIa dan II d.

Tabel 3.3  
Komposisi Pegawai Berdasarkan Urutan Jabatan

Berdasarkan Urutan Jabatan	Jumlah (orang)
Eselon III	1
Eselon IV	9
Ketua Kelompok Fungsional	3
<i>Account Representative</i>	30
Fungsional Pemeriksa	30
Pelaksana	50
<b>Jumlah</b>	<b>123</b>

Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dari tabel 3.3 terlihat komposisi pegawai didominasi oleh petugas pelaksana, diikuti dengan fungsional pemeriksa dan account representative, eselon IV, kelompok fungsional dan eselon III.

Tabel 3.4  
Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah (orang)
S.2	18
S.1	46
D IV	7
D III	29
D I	15
SLTA	8
<b>Jumlah</b>	<b>123</b>

Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dari tabel 3.4 terlihat komposisi pegawai berdasarkan tingkat pendidikannya didominasi oleh pendidikan S1 diikuti pendidikan DIII, S2, DI, SLTA dan DIV.

Tabel 3.5  
Komposisi Pegawai Per Jenis Kelamin

Per Jenis Kelamin	Jumlah (orang)
Laki-laki	91
Perempuan	32
<b>Jumlah</b>	<b>123</b>

Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dari tabel 3.5 terlihat komposisi pegawai berdasarkan jenis kelaminnya didominasi oleh pegawai laki-laki sebanyak 91 orang dan perempuan 32 orang.

Tabel 3.6

## Komposisi Pegawai Per Kelompok Umur

Per Kelompok Umur (tahun)	Jumlah (orang)
21-25	2
26-30	32
31-35	55
36-40	26
41-45	4
46-50	2
51-55	2
<b>Jumlah</b>	<b>123</b>

Sumber : Subbag Umum KPP PMA Dua

Dari tabel 3.5 terlihat komposisi pegawai berdasarkan usianya didominasi oleh pegawai dengan usia 31-35 tahun, kemudian diikuti usia 26-30 tahun, usia 36-30 tahun, 41-45 tahun dan 21-25 tahun.

## 5. Dinamika Kerja

### a. Perkembangan Wajib Pajak

Wajib Pajak yang terdaftar pada KPP PMA Dua secara umum adalah seluruh perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang industri logam, mesin dan elektronik.

Perkembangan Wajib Pajak (WP) dan Pengusaha Kena Pajak (PKP) terdaftar di KPP PMA DUA dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.7

## Perkembangan Wajib Pajak dan Pengusaha Kena Pajak (Per 1 Desember 2007)

No.	Jenis Pajak	Jumlah WP		
		s.d. 01-Jan-05	s.d. 01-Jan-06	s.d. 01-Des-07
1	PPh Badan	1195	1187	1167
2	PPh Pasal 21	222	214	209
3	PPh Pasal 22	108	110	114
4	PPh Pasal 23/26	525	602	694
5	PPN	288	411	441
6	PPn BM	15	17	17

Sumber : Data Master File SIP KPP PMA DUA

Perubahan jumlah Wajib Pajak tersebut merupakan hasil dari pendaftaran Wajib Pajak baru, penghapusan dan perpindahan tempat terdaftar Wajib Pajak.

Adapun jumlah Wajib Pajak Efektif per-jenis pajak dan spesifikasi dari masing-masing jenis usaha Wajib Pajak sebagaimana ditentukan berdasarkan Kode Lapangan Usaha (KLU), adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8  
Jumlah Wajib Pajak Efektif (Per 1 Desember 2007)

No.	Jenis Pajak	Jumlah WP
1	PPh Badan	788
2	PPh Pasal 21	209
3	PPh Pasal 22	114
4	PPh Pasal 23/26	694
5	PPN	441
6	PPn BM	17

Sumber : Data Master File SIP KPP PMA DUA

**b. Jenis-Jenis Pelayanan**

- 1) Penerimaan surat atau permohonan Wajib Pajak, meliputi :
  - a) Surat Pemberitahuan ( SPT ) Tahunan PPh
  - b) Surat Penundaan SPT Tahunan PPh
  - c) SPT Masa PPh dan PPN/ PPnBM
  - d) Surat Wajib Pajak yang menyangkut permohonan untuk memperoleh haknya di bidang perpajakan
  - e) Surat-surat lainnya.
- 2) Pendaftaran Wajib Pajak dan/atau Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak ( PKP )  
Surat Keterangan Terdaftar, Surat Keputusan Pengukuhan PKP dan kartu NPWP akan diterbitkan dalam waktu 1 (satu) hari setelah persyaratan dipenuhi
- 3) Perpindahan Wajib Pajak  
Pelayanan perpindahan Wajib Pajak diberikan dalam hal terjadi perubahan status perusahaan dari Penanaman Modal Dalam Negeri atau sebaliknya.

- 4) Perpanjangan Jangka Waktu Penyampaian SPT Tahunan Pajak Penghasilan  
Surat Keputusan Perpanjangan Jangka Waktu Penyampaian SPT akan diberikan selambat-lambatnya 7 ( tujuh ) hari sejak permohonan diterima lengkap
- 5) Perubahan Tahun Buku  
Permohonan akan diselesaikan dalam jangka waktu 1 ( satu ) bulan setelah penyelesaian diterima lengkap
- 6) Legalisasi Fotocopy SKB PPh Pasal 22
- 7) Surat Keterangan Bebas ( SKB ) PPN  
Penyelesaian SKB PPN selambat-lambatnya :
  - a. 5 ( Lima ) hari kerja setelah surat permohonan diterima lengkap atas impor / atau penyerahan BKP tertentu yang bersifat strategis.
  - b. 10 ( Sepuluh ) hari kerja setelah surat permohonan diterima lengkap atas impor dan / atau penyerahan BKP tertentu
- 8) Restitusi
  - o Restitusi PPh Badan
    - a. Permohonan akan diproses melalui pemeriksaan pajak dan akan diselesaikan selambat-lambatnya 12 ( dua belas ) bulan sejak permohonan diterima
    - b. Khusus bagi Wajib Pajak yang ditetapkan okeh Direktur Jendreal Pajak sebagai Wajib Pajak yang memenuhi kriteria tertentu, permohonan restitusi diproses melalui penelitian dan akan diselesaikan selambat- lambatnya 3 ( tiga ) bulan sejak permohonan diterima.
  - o Restitusi PPh Pasal 22 Impor sehubungan dengan PPh Pasal 4 ayat (2) Jasa Konstruksi  
Permohonan akan diselesaikan selambat-lambatnya 30 ( tiga puluh ) hari sejak persyaratan diterima lengkap.
  - o Restitusi PPh 23/ 26 yang seharusnya tidak terutang  
Penyelesaian permohonan dilakukan dalam jangka waktu 30 (tiga puluh ) hari setelah persyaratan diterima lengkap

- o Restitusi PPh Pasal 4 ayat (2) yang seharusnya tidak terutang  
Penyelesaian permohonan dilakukan dalam jangka waktu 30 (tiga puluh ) hari setelah persyaratan diterima lengkap
  - o Restitusi PPh Pasal 26 dalam rangka Penerapan Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda ( P3B )  
Penyelesaian permohonan dilakukan dalam jangka waktu 1 (satu) bulan sejak persyaratan diterima lengkap.
  - o Restitusi PPN  
Permohonan yang diajukan oleh Pengusaha Kena Pajak yang melakukan kegiatan ekspor dan penyerahan kepada Pemungut PPN akan diselesaikan selambat-lambatnya :
    - 2 (dua) bulan sejak persyaratan diterima lengkap
    - 12 (dua belas) bulan sejak persyaratan diterima lengkap, sepanjang penyelesaian atas permohonan dilakukan melalui pemeriksaan untuk semua jenis pajak
 Khusus bagi Wajib Pajak yang ditetapkan oleh Direktur Jendral Pajak sebagai Wajib Pajak yang memenuhi kriteria tertentu, permohonan restitusi dipenuhi melalui penelitian dan akan diselesaikan selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sejak permohonan diterima. Permohonan restitusi akan diselesaikan melalui pemeriksaan pajak.
  - o Pengembalian kelebihan pembayaran Pajak yang seharusnya Tidak terutang.
- 9) Revaluasi Aktiva Tetap  
Permohonan akan diselesaikan selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah persyaratan diterima lengkap
- 10) Surat Persetujuan Melakukan Penyusutan Mulai Tahun Harta Digunakan
- 11) Surat Keterangan Domisili
- 12) Surat Keterangan Fiskal  
Permohonan akan diteruskan ke Kantor Wilayah DJP Jaya khusus dalam waktu 5 (lima) hari kerja sejak permohonan diterima dan akan diselesaikan oleh Kanwil dalam jangka

waktu 10 (sepuluh) hari kerja sejak berkas permohonan diterima dari KKP.

- 13) Surat Keterangan Fiskal Non Bursa  
Permohonan akan diselesaikan dalam jangka waktu 10 (sepuluh) hari sejak permohonan diterima
- 14) Legalisasi Surat Keterangan Domisili
- 15) Ijin Pembubuhan Tanda Bea Materai  
Permohonan akan diselesaikan dalam jangka waktu 7 (tujuh) hari setelah persyaratan diterima lengkap.
- 16) Pengisian Deposit Mesin Teraan Materai  
Permohonan akan diselesaikan dalam jangka waktu 3 (tiga) hari setelah persyaratan diterima lengkap
- 17) Pengangsuran atau Penundaan Pembayaran Tagihan Pajak  
Penyelesaian permohonan dalam jangka waktu paling lambat 10 (sepuluh) hari sejak persyaratan diterima lengkap
- 18) Pencabutan Sita  
Pencabutan sita dilakukan segera setelah bukti-bukti pembayaran lunas berupa SSP dan SSBP
- 19) Pembatalan Lelang  
Pembatalan lelang dilakukan segera setelah permohonan diterima lengkap dan KKP akan mengeluarkan pengumuman pembatalan lelang melalui media masa.
- 20) Keberatan atas Surat Ketetapan Pajak (SKP)  
Permohonan keberatan akan diselesaikan dalam jangka waktu paling lama 12 (dua belas ) bulan sejak tanggal surat permohonan keberatan diterima dengan ketentuan :
  - a) Apabila diterima langsung di TPT , tanggal terima surat permohonan keberatan adalah pada saat surat diterima di TPT
  - b) Apabila diterima melalui PT. Pos Indonesia dengan menggunakan surat tercatat atau perusahaan jasa pengiriman yang telah mendapat persetujuan Dirjen Pajak, tanggal terima surat permohonan keberatan adalah tanggal



penerimaan surat dari PT. Pos Indonesia atau jasa pengiriman

c) Pengajuan keberatan tidak menunda kewajiban membayar pajak dan pelaksanaan penagihan paksa

21) **Peninjauan Kembali**

Jangka waktu penyelesaian permohonan peninjauan kembali paling lama 12 (dua belas) bulan sejak tanggal surat permohonan diterima .

22) **Pemindahbukuan**

Permohonan Pbk akan diselesaikan dalam jangka waktu 1 (satu) bulan sejak persyaratan diterima lengkap

23) **Pemberian Imbalan Bunga**

c. **Sistem Pembayaran *On-line* (*e-Payment*)**

Pembayaran dengan menggunakan fasilitas sistem pembayaran on-line dapat dilaksanakan melalui bank persepsi/ bank devisa persepsi secara on-line yang disediakan oleh masing-masing bank dengan Direktorat Jendral Pajak (DJP) secara *on-line*. Setiap pembayaran direkam oleh bank dan DJP pada saat yang bersamaan. Sistem yang ada pada DJP menerbitkan satu nomor unik yang disebut Nomor Tanda Pembayaran Pajak (NTPP) sebagai validasi setiap setoran pajak. Data pembayaran pajak dari kantor pusat DJP akan ditransfer setiap hari ke sistem yang ada di KPP dan data ini secara otomatis akan dibubuhkan pada rekening Wajib Pajak .

d. **Sistim Pelaporan Pajak**

Secara bertahap, pelaporan kewajiban perpajakan yang dilakukan Wajib Pajak akan dikembangkan menuju ke arah pelaporan secara elektronik yang dikenal dengan e-SPT (aplikasinya disediakan secara gratis). Data untuk e-SPT ditransfer ke dalam SIP segera setelah diterima dan divalidasi di TPT. Data ini akan dibukukan secara otomatis kedalam rekening Wajib Pajak yang bersangkutan.

e. Hal-hal khusus yang dilakukan untuk meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak.

1) **Pusat Pengaduan**

Dalam rangka memberikan pelayanan prima, Kanwil DJP Jakarta Khusus membangun Pusat Pengaduan untuk menangani keluhan-keluhan Wajib Pajak yang terdaftar di KPP PMA DUA. Permasalahan yang disampaikan ke Pusat Pengaduan meliputi keluhan mengenai segala jenis pelayanan, pemeriksaan, keberatan, dan banding. Pusat Pengaduan tidak dimaksudkan untuk melayani keluhan mengenai pelanggaran kode etik pegawai. Nomor telepon yang dapat diakses 021-7072-2255, 021-7094-7364.

2) **Penyuluhan Terpadu**

**Sosialisasi Aturan/ Ketentuan Baru**

Peraturan-peraturan perpajakan dari masa ke masa akan terus mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan dengan dunia usaha. Untuk mengeliminasi perbedaan persepsi dan menyeragamkan interpretasi, terutama di kalangan pegawai Direktorat Jendral Pajak khususnya Kanwil Jakarta Khusus dan KPP di lingkungannya, diperlukan adanya proses sistematis yang berkesinambungan untuk membuat ringkasan dan penafsiran setiap peraturan baru.

Bidang penyuluhan, pelayanan dan Hubungan Masyarakat Kanwil Jakarta Khusus bertanggung jawab untuk mempelajari, membuat ringkasan setiap peraturan baru yang didapatkan dari kantor pusat DJP untuk dibuatkan penafsiran dan mempelajari dampak potensial aturan tersebut terhadap Wajib Pajak. Peraturan-peraturan dimaksud kemudian disosialisasikan kepada Wajib Pajak melalui AR

**Knowledge Base**

Kanwil Jakarta Khusus mengembangkan aplikasi *knowledge base* untuk mendukung kelancaran tugas *help desk/ call center* pada Kantor Pelayanan Pajak. Knowledge Base berisi kumpulan

ketentuan perpajakan yang komperhensif dan diorganisir dalam file komputer yang mudah diakses serta disusun dalam bentuk Tanya Jawab Standar (**Q&A Standard**), penjelasan singkat dan *flowchart*. Diharapkan *Knowledge Base* akan mampu menjawab seluruh pertanyaan yang mungkin diajukan oleh Wajib Pajak.

### 3) Keberatan

Berbeda dengan Kanwil lainnya, proses keberatan yang diajukan oleh Wajib Pajak yang terdaftar pada KPP PMA DUA di proses oleh Kanwil DJP Jakarta Khusus. Proses keberatan diselesaikan dalam waktu yang relatif lebih cepat karena materi dan informasi yang diperlukan telah tersedia dalam Sistem Informasi Perpajakan.

### 4) Pengawasan Administratif

Dengan adanya fasilitas yang berbasis teknologi informasi, monitoring kepatuhan Wajib Pajak mudah dilaksanakan karena AR mempunyai akses langsung ke seluruh data Wajib Pajak seperti dalam *Taxpayer Accounting* dan data dalam profil Wajib Pajak.

Dengan akses tersebut AR dapat melaksanakan pengawasan dengan cara

- o Membandingkan antar SPT Wajib Pajak
- o Membandingkan SPT dengan data Wajib Pajak dengan dan data dari pihak ketiga/ alat keterangan dan atau informasi lain
- o Membandingkan seluruh data Wajib Pajak dengan profil Wajib Pajak yang dimutakhirkan secara terus-menerus

### 5) Pemeriksaan

Dengan diterapkannya sistem administrasi yang baru, Kantor Pemeriksaan dan Penyelidikan Pajak dilikuidasi dari lingkungan Kanwil DJP Jakarta Khusus. Pemeriksaan dilakukan oleh fungsional pemeriksa pajak di KPP. Penugasan Pemeriksaan

Wajib Pajak dilakukan berdasarkan jenis usaha sehingga pemeriksaan lebih terspesialisasi dan meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil pemeriksaan.

#### 6) **Penyidikan**

Wajib Pajak yang terdaftar pada KPP PMA DUA dapat disidik dalam hal terdapat indikasi tindak pidana di bidang perpajakan. Penyidikan pajak dapat dilakukan oleh tenaga fungsional penyidik Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus. Dengan pemisahan fungsi penyidikan dan fungsi pemeriksaan para pemeriksa dan penyidik dapat memfokuskan diri pada bidang tugas masing-masing sehingga bisa bekerja secara optimal dan obyektif.

#### 7) **Penagihan**

Pemantauan dan penangguhan tunggakan pajak di KPP dapat dilaksanakan lebih baik karena sudah teradministrasikan melalui SIP. Informasi yang terkait dengan tunggakan pajak serta pembayarannya untuk masing-masing dapat diakses langsung oleh para juru sita, AR ataupun pihak-pihak yang berwenang, dan setiap tindakan penagihan dapat dimonitor melalui SIP.

#### 8) **Teknologi Informasi Perpajakan**

Secara bertahap Sistem Informasi Perpajakan (SIP) di Kanwil DJP Jakarta Khusus akan dikembangkan kepada Sistem Informasi Direktorat Jendral Pajak (SI-DJP). Pada awalnya SIP yang sudah ada akan dimodifikasi terlebih dahulu, sehingga dapat diaplikasikan dengan kebutuhan struktur organisasi yang baru yaitu awal sistem yang berorientasi ke jenis pajak kemudian dimodifikasi ke jenis sistem yang berorientasi ke fungsi struktur organisasi. Selanjutnya SIP modifikasi ini akan digantikan dengan S1- DJP yang menggunakan *database* yang tersentralisasi untuk mendukung seluruh kegiatan. Dalam sistem ini diterapkan manajemen kasus (*case management*) dan alur kerja (*Workflow*). Melalui sistem manajemen kasus, setiap kasus didistribusikan kepada para pegawai dan dimonitor oleh sistem.

Sistem alur kerja menghubungkan suatu tugas dengan tugas lainnya sampai tugas-tugas tersebut selesai. Dengan SIP setiap Wajib Pajak dapat diawasi secara terus-menerus melalui sistem akuntansi Wajib Pajak (*taxpayer accounting system*) yang menyediakan data pembayaran pajak dan kewajiban perpajakan dari setiap Wajib Pajak. Sistem ini memiliki beberapa modul administrasi perpajakan.

**9) Sistem Manajemen Kasus / Sistem Alur Kerja**

Sistem manajemen kasus atau alur kerja yang diterapkan dalam SIDJP dimulai dengan penerimaan masukan / input berupa data registrasi, data pembayaran pajak, data e-SPT, permohonan Wajib Pajak dan surat-surat masuk lainnya. Selanjutnya SIDJP akan menghasilkan kasus yang didapat dari permohonan, surat-surat dari hasil perbandingan data (misalnya data pembayaran pajak dengan data e-SPT). Semua kasus yang dihasilkan tersebut didaftar dalam sistem termasuk saat diterima penugasan dan penyelesaiannya. Kasus-kasus tersebut akan didistribusikan secara otomatis ke masing-masing pegawai yang terkait dan akan diselesaikan menurut skala prioritas yang telah ditetapkan. Perkembangan penyelesaian dari masing-masing kasus dapat dimonitor melalui sistem ini.

**10) Sumber Daya Manusia**

Pegawai yang ditempatkan di KPP PMA DUA telah memenuhi kualifikasi tertentu. Rekrutmen pegawai dilakukan dengan ketat melalui beberapa tahapan seleksi. Beberapa pengujian dilakukan untuk menjamin bahwa yang terpilih adalah mereka yang berkualitas dan mampu mengemban tugas dan misi KPP PMA DUA. Pegawai yang terseleksi, sebelum ditempatkan terlebih dahulu mengikuti pendidikan dan pelatihan khusus. Sistem *good governance* diterapkan kepada pegawai yang ditempatkan Kanwil DJP Jakarta Khusus dan KPP di lingkungannya, yaitu dengan menerapkan kode etik secara jelas menyebutkan hal-hal yang

wajib dilakukan dan yang dilarang untuk dilakukan oleh pegawai, berikut sanksi atau pelanggaran kode etik tersebut. Pelanggaran atas kode etik ini diawasi oleh Komite Kode Etik yang diketuai oleh Sekretaris Jenderal Departemen Keuangan dan bertugas untuk menerima serta memproses pengaduan atau pelanggaran kode etik. Selain itu dilakukan kerjasama dengan Komisi Ombudsman Nasional untuk membentuk *Custom and Tax Ombudsman Desk* yang bertugas menangani pengaduan mengenai penyimpangan atas pelayanan kepada masyarakat.



## BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Ujicoba Instrumen

Untuk memperoleh data penelitian yang betul-betul sah, maka kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Karena data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang didesain dengan skala Likert adalah data ordinal, maka uji validitas menggunakan rumus statistika Koefisien Korelasi Spearman Rho, sedangkan untuk pengujian reliabilitas menggunakan formula Spearman Brown. Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama pada saat yang berbeda. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk variabel reformasi administrasi perpajakan disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Reformasi administrasi perpajakan

No. Item	r hitung	r Tabel	Kesimpulan
1.	0,634	0,361	Valid
2.	0,615	0,361	Valid
3.	0,800	0,361	Valid
4.	0,560	0,361	Valid
5.	0,581	0,361	Valid
6.	0,768	0,361	Valid
7.	0,779	0,361	Valid
8.	0,552	0,361	Valid
9.	0,642	0,361	Valid
10.	0,725	0,361	Valid
11.	0,535	0,361	Valid
12.	0,502	0,361	Valid
13.	0,774	0,361	Valid
14.	<b>-0,150</b>	<b>0,361</b>	<b>Tidak Valid</b>
15.	0,586	0,361	Valid
16.	0,717	0,361	Valid

No. Item	r hitung	r Tabel	Kesimpulan
17.	0,627	0,361	Valid
18.	0,564	0,361	Valid
Koefisien Spearman Brown		0,930	

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari hasil pengujian validitas sebagaimana terlihat pada rekapitulasi hasil perhitungan di atas, diketahui dari 18 item pernyataan variabel reformasi administrasi perpajakan terdapat 1 item yang tidak valid, yaitu nomor: 14. Item tersebut diketahui memiliki nilai r hitung  $(-0,150) < r$  Tabel  $(0,361)$ , sehingga dapat disimpulkan item tidak tersebut valid. Sementara nilai koefisien Alpha yang diperoleh sebesar 0,930. Nilai koefisien alpha tersebut cukup besar sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen reformasi administrasi perpajakan reliabel.

## B. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini bertujuan untuk memperoleh gambaran pada masing-masing variabel penelitian berdasarkan informasi yang didapatkan dari kuesioner. Secara berturut-turut, rekapitulasi jawaban responden untuk variabel reformasi administrasi perpajakan dan kepatuhan wajib pajak disajikan pada Tabel 4.2 dan 4.3.

### 1. Reformasi Administrasi Perpajakan

Dalam penelitian ini reformasi administrasi perpajakan diukur berdasarkan tiga indikator, yaitu: struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi. Hasil tanggapan wajib pajak mengenai reformasi administrasi di Kantor Pelayanan Pajak pada masing-masing aspek adalah sebagai berikut:

#### a. Reformasi Struktur Organisasi

Dalam penelitian ini ada enam butir pernyataan yang digunakan untuk mengungkap reformasi struktur organisasi perpajakan. Hasil jawaban responden untuk keenam butir pernyataan dimaksud disajikan pada Tabel 4.2.



Tabel 4.2

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan kejelasan tugas para pegawai pajak sehingga mempermudah wajib pajak dalam mendapatkan pelayanan perpajakan.	35	29,7	61	51,7	22	18,6	-	-	-	-
2	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan kantor pelayanan pajak, jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak menjadi lebih cepat.	24	20,3	78	66,1	16	13,6	-	-	-	-
3	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan komunikasi yang lebih efektif antara wajib pajak dengan pegawai pajak.	38	32,2	69	58,5	11	9,3	-	-	-	-
4	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak memberikan dampak terhadap program pengawasan pelayanan dan pemeriksaan yang lebih intensif.	25	21,2	69	58,5	24	20,3	-	-	-	-

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
5	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mempermudah proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak.	27	22,9	72	61,0	19	16,1	-	-	-	-
6	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mendorong program evaluasi pelayanan dan pemeriksaan menjadi lebih baik.	35	29,7	65	55,1	18	15,3	-	-	-	-

Butir pernyataan pertama reformasi struktur organisasi perpajakan adalah mengenai apakah modernisasi yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan kejelasan tugas para pegawai pajak sehingga mempermudah wajib pajak dalam mendapatkan pelayanan perpajakan. Hal ini mengingat struktur organisasi erat kaitannya dengan panjang pendeknya birokrasi pelayanan, sehingga menjadi salah satu agenda reformasi administrasi perpajakan yang harus diagendakan. Terkait dengan hal ini responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (29,7%), menjawab setuju 61 orang (51,7%), dan yang menjawab kurang setuju 22 orang (18,6%). Berdasarkan pada jawaban responden ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum wajib pajak menilai modernisasi yang dilakukan kantor pelayanan pajak dapat menciptakan kejelasan tugas para pegawai pajak sehingga mempermudah wajib pajak dalam mendapatkan pelayanan perpajakan. Walaupun demikian, masih adanya 18,6% responden yang menyatakan kurang setuju juga memperlihatkan bahwa tidak sedikit wajib pajak yang merasakan masih tidak mudah berurusan

dengan kantor pelayanan pajak meskipun sudah dilakukan reformasi struktur organisasi.

Butir pernyataan kedua yaitu dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan kantor pelayanan pajak, jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak menjadi lebih cepat. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 20 orang (20,3%) menyatakan sangat setuju, 66,1% menyatakan setuju, dan 13,6% menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas jawaban responden adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Jawaban tersebut memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan kantor pelayanan pajak, jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak menjadi lebih cepat. Hal ini sangat dimungkinkan karena dengan adanya reformasi struktur organisasi jenjang pelayanan menjadi lebih pendek, sehingga tidak perlu menemui banyak orang yang dapat memakan waktu lama.

Butir pernyataan ketiga yakni modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan komunikasi yang lebih efektif antara wajib pajak dengan pegawai pajak. Perlu diketahui bahwa panjang pendeknya birokrasi pelayanan dalam suatu institusi memengaruhi keefektifan komunikasi, sehingga semakin kompleks struktur organisasi, maka semakin tidak efektif komunikasi yang berlangsung. Menyadari masalah ini, maka untuk meningkatkan efektivitas komunikasi perlu dilakukan reformasi terhadap struktur organisasi, agar menjadi lebih pendek dan tidak menyulitkan koordinasi. Hal ini mengingat bahwa komunikasi merupakan salah faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, yang akan ikut menentukan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 38 orang (32,2%) menyatakan sangat setuju, 69 orang (58,5%) menyatakan setuju, dan 11 orang (9,3%) menyatakan kurang setuju. Berdasarkan jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Jawaban tersebut memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib

pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan kantor pelayanan pajak, dapat menciptakan komunikasi yang lebih efektif antara wajib pajak dengan pegawai pajak. Oleh karena itu, upaya reformasi struktur organisasi sudah cukup berhasil untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, khususnya dengan wajib pajak.

Butir pernyataan keempat ialah modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak memberikan dampak terhadap program pengawasan pelayanan dan pemeriksaan yang lebih intensif. Pengawasan pelayanan dan pemeriksaan terhadap wajib pajak ini menjadi bagian yang penting dalam administrasi perpajakan, karena secara langsung maupun tidak langsung dapat mendorong kepatuhan wajib pajak. Apabila struktur organisasi memberikan peluang yang lemah terhadap pengawasan pelayanan dan pemeriksaan, maka dapat mengakibatkan proses pelayanan tidak berjalan dengan maksimal dan proses pemeriksaan tidak akan berjalan dengan efektif. Dalam kaitannya dengan butir pernyataan ini, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju 25 orang (21,2%), menyatakan setuju 69 orang (58,5%), dan 24 orang (20,3%) menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju, sehingga memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak memberikan dampak terhadap program pengawasan pelayanan dan pemeriksaan yang lebih intensif. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa upaya reformasi struktur organisasi telah memberikan dampak cukup positif terhadap pengawasan pelayanan dan pemeriksaan. Namun demikian, masih adanya 20,3% responden yang menyatakan kurang setuju tidak bisa diabaikan, sehingga reformasi struktur organisasi yang menyangkut program pengawasan dan pemeriksaan masih perlu pembenahan.

Butir pernyataan kelima yaitu dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mempermudah proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak. Proses pemberian pelayanan ini menjadi salah

satu isu sensitif dalam administrasi perpajakan, karena perannya yang cukup penting dalam mempengaruhi sikap kooperatif wajib pajak. Demikian pula dengan aspek pemeriksaan, juga merupakan sarana kontrol yang cukup penting dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Oleh karena itu, kedua masalah tersebut tidak terlepas dari prioritas dalam reformasi administrasi perpajakan, sehingga upaya reformasi struktur organisasi harus mengarah pada masalah pelayanan dan pemeriksaan. Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (22,9%), yang menyatakan setuju 72 orang (61%), dan yang menyatakan kurang setuju 19 orang (16,1%). Berdasarkan jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa wajib pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mempermudah proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa upaya reformasi struktur organisasi telah memberikan dampak positif terhadap kemudahan proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak.

Butir pernyataan keenam yakni modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mendorong program evaluasi pelayanan dan pemeriksaan menjadi lebih baik. Kegiatan evaluasi merupakan salah satu kegiatan penting dalam rangkaian kegiatan manajemen organisasi. Setiap program setelah melalui tahap perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan selanjutnya harus dievaluasi untuk memastikan apakah pelaksanaan dan hasilnya sesuai dengan perencanaan. Hasil evaluasi juga sekaligus menjadi input dalam membuat perencanaan pada tahap berikutnya. Hasil jawaban responden untuk item ini diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (29,7%), yang menyatakan setuju 65 orang (55,1%), dan yang menyatakan kurang setuju 18 orang (15,3%). Dari jawaban tersebut terlihat jawaban mayoritasnya adalah setuju dan diikuti sangat setuju, sehingga memberikan gambaran bahwa modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak dirasakan wajib pajak dapat

mendorong program evaluasi pelayanan dan pemeriksaan menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden untuk setiap butir pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa upaya reformasi atau modernisasi struktur organisasi yang dilakukan kantor pelayanan pajak dipersepsi positif oleh wajib pajak. Upaya reformasi tersebut telah menciptakan kejelasan tugas para pegawai pajak sehingga mempermudah wajib pajak dalam mendapatkan pelayanan perpajakan, mempercepat jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan, menciptakan komunikasi yang lebih efektif antara wajib pajak dengan pegawai pajak, pengawasan pelayanan dan pemeriksaan yang lebih intensif, mempermudah proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak, dan mendorong program evaluasi pelayanan dan pemeriksaan menjadi lebih baik.

**b. Reformasi Prosedur Organisasi**

Prosedur organisasi juga merupakan objek yang perlu direformasi, karena keberadaan berpengaruh terhadap sistem organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini ada enam butir pernyataan yang digunakan untuk mengungkap reformasi prosedur organisasi perpajakan. Hasil jawaban responden untuk keenam butir pernyataan dimaksud disajikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana sehingga mempermudah wajib pajak	21	17,8	68	57,6	29	24,6	-	-	-	-

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
2	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai untuk menerapkan pelayanan secara kompeterisasi sehingga memberikan hasil pelayanan yang lebih baik dan cepat.	30	25,4	73	61,9	15	12,7	-	-	-	-
3	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak menyebabkan proses pemeriksaan yang dilakukan oleh pegawai pajak berlangsung cepat dan akurat.	27	22,9	75	63,6	16	13,6	-	-	-	-
4	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong perubahan formulir pajak yang lebih sederhana dan mudah diisi.	46	39,0	55	46,6	17	14,4	-	-	-	-
5	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai pajak lebih aktif dalam menyosialisasikan peraturan perpajakan kepada wajib pajak.	15	12,7	79	66,9	24	20,3	-	-	-	-
6	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai menerapkan teknologi informasi modern untuk mempercepat pelayanan kepada wajib pajak.	44	37,3	60	50,8	14	11,9	-	-	-	-

Butir pernyataan pertama reformasi prosedur organisasi perpajakan adalah dengan adanya modernisasi administrasi

perpajakan pada kantor pelayanan pajak prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana sehingga mempermudah wajib pajak. Prosedur ini terkait dengan aturan-aturan baik yang mengatur internal organisasi maupun dengan pihak di luar organisasi, terutama wajib pajak. Keberadaan aturan-aturan dalam organisasi sangat penting karena menjadi rambu-rambu dan sekaligus petunjuk kerja bagi para pegawai. Oleh karena itu, prosedur pelayanan juga menjadi bagian yang penting untuk direformasi dalam administrasi perpajakan. Terkait dengan hal ini responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (17,8%), menjawab setuju 68 orang (57,6%), dan yang menjawab kurang setuju 29 orang (24,6%). Berdasarkan pada jawaban responden ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum wajib pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana sehingga mempermudah wajib pajak. Meskipun demikian, masih adanya 34,6% responden yang menyatakan kurang setuju memperlihatkan bahwa tidak sedikit wajib pajak yang merasakan prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana yang mempermudah wajib pajak, walaupun KPP sudah berupaya melakukan modernisasi administrasi perpajakan. Ini menandakan bahwa masih perlu adanya pembenahan-pembenahan terhadap prosedur pelayanan agar dampaknya dapat dirasakan oleh semua wajib pajak.

Butir pernyataan kedua yaitu modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai untuk menerapkan pelayanan secara komputerisasi sehingga memberikan hasil pelayanan yang lebih baik dan cepat. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 30 orang (25,4%) menyatakan sangat setuju, 73 orang (61,9%) menyatakan setuju, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 15 orang (12,7%). Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas jawaban responden adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Jawaban tersebut memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai untuk



menerapkan pelayanan secara komputerisasi sehingga memberikan hasil pelayanan yang lebih baik dan cepat. Hal ini tentu mengikuti trend dalam teknologi informasi, yang memanfaatkannya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Teknologi informasi saat ini bukan hanya sebagai pelengkap, namun sudah menjadi kebutuhan yang tak terhindarkan bagi setiap organisasi.

Butir pernyataan ketiga yakni modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak menyebabkan proses pemeriksaan yang dilakukan oleh pegawai pajak berlangsung cepat dan akurat. Kecepatan dan keakuratan proses pemeriksaan ini menjadi bagian yang penting dalam sistem pelayanan perpajakan. Wajib pajak umumnya mengharapkan dalam setiap tugas pemeriksaan petugas pajak dapat melakukannya dengan cepat dan akurat, sehingga tidak banyak menyita waktu wajib pajak. Oleh karena itu, inovasi-inovasi dalam prosedur pemeriksaan harus terus dilakukan agar hasilnya lebih cepat dan akurat. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 27 orang (22,9%) menyatakan sangat setuju, 75 orang (63,6%) menyatakan setuju, dan 16 orang (13,6%) menyatakan kurang setuju. Berdasarkan jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Jawaban tersebut memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak menyebabkan proses pemeriksaan yang dilakukan oleh pegawai pajak berlangsung cepat dan akurat.

Butir pernyataan keempat ialah modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong perubahan formulir pajak yang lebih sederhana dan mudah diisi. Kemudahan dalam mengisi formulir pajak ini juga merupakan salah satu isu yang perlu akomodasi dalam reformasi prosedur organisasi. Apabila pengisian formulir pajak terkesan rumit, maka akan menimbulkan keengganan bagi wajib pajak untuk berurusan dengan kantor pajak. Dalam kaitannya dengan butir pernyataan ini, diketahui responden

yang menyatakan sangat setuju 46 orang (39%), menyatakan setuju 55 orang (46,6%), dan 17 orang (14,4%) menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju, sehingga memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong perubahan formulir pajak yang lebih sederhana dan mudah diisi. Tentunya hal ini merupakan dampak positif dari upaya reformasi prosedur organisasi yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan.

Butir pernyataan kelima yaitu modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai pajak lebih aktif dalam menyosialisasikan peraturan perpajakan kepada wajib pajak. Peraturan perpajakan merupakan peraturan yang cukup dinamis, sehingga sering terjadi perubahan-perubahan. Hal ini menimbulkan konsekuensi tersendiri bagi wajib pajak, karena jika masih menggunakan aturan lama, boleh jadi apa yang dibayarkan atau dilaporkan sudah tidak sesuai lagi dengan peraturan baru, sehingga dapat menimbulkan sanksi hukum. Oleh karena itu, sosialisasi yang aktif setiap terjadi perubahan merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh wajib pajak, sehingga wajib pajak tidak sampai keliru dalam melaporkan maupun membayarkan pajak. Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (12,7%), yang menyatakan setuju 79 orang (66,9%), dan yang menyatakan kurang setuju 24 orang (20,3%). Berdasarkan jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa wajib pajak menilai dengan modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai pajak lebih aktif dalam menyosialisasikan peraturan perpajakan kepada wajib pajak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa upaya reformasi prosedur organisasi telah memberikan dampak positif terhadap sikap proaktif pegawai perpajakan dalam menyosialisasikan perubahan peraturan perpajakan. Namun demikian, 20,3% responden yang menyatakan kurang setuju bukanlah angka yang sedikit dan bisa diabaikan, sehingga menggambarkan bahwa masih cukup banyak wajib pajak

yang menilai kurang proaktifnya petugas pajak dalam menyosialisasikan perubahan peraturan perpajakan. Oleh karena itu, hal tersebut perlu menjadi bahan evaluasi dalam melakukan pembenahan.

Butir pernyataan keenam yakni modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai menerapkan teknologi informasi modern untuk mempercepat pelayanan kepada wajib pajak. Hasil jawaban responden untuk item ini diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (37,3%), yang menyatakan setuju 60 orang (50,8%), dan yang menyatakan kurang setuju 14 orang (11,9%). Dari jawaban tersebut terlihat jawaban mayoritasnya adalah setuju dan diikuti sangat setuju, sehingga memberikan gambaran bahwa modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai menerapkan teknologi informasi modern untuk mempercepat pelayanan kepada wajib pajak.

Berdasarkan hasil jawaban responden untuk setiap butir pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa upaya reformasi atau modernisasi prosedur organisasi yang dilakukan kantor pelayanan pajak dipersepsi positif oleh wajib pajak. Upaya reformasi tersebut telah menciptakan prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana sehingga mempermudah wajib pajak, mendorong pegawai untuk menerapkan pelayanan secara komputerisasi sehingga memberikan hasil pelayanan yang lebih baik dan cepat, proses pemeriksaan yang dilakukan oleh pegawai pajak berlangsung cepat dan akurat, mendorong perubahan formulir pajak yang lebih sederhana dan mudah diisi, mendorong pegawai pajak lebih aktif dalam menyosialisasikan peraturan perpajakan kepada wajib pajak dan mendorong pegawai menerapkan teknologi informasi modern untuk mempercepat pelayanan kepada wajib pajak.

### **c. Reformasi Budaya Organisasi**

Selain faktor struktur dan prosedur organisasi, budaya organisasi juga merupakan aspek penting yang perlu dilakukan

perubahan dalam tubuh suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan dan norma-norma yang dianut anggota organisasi sebagai landasan untuk menjalankan aktivitas sehari-hari. Dalam penelitian ini ada lima butir pernyataan yang digunakan untuk mengungkap reformasi budaya organisasi perpajakan. Hasil jawaban responden untuk keenam butir pernyataan dimaksud disajikan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4  
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih bertanggungjawab.	34	28,8	79	66,9	5	4,2	-	-	-	-
2	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.	39	33,1	53	44,9	20	16,9	6	5,1	-	-
3	Petugas pajak menjadi lebih tranparan dalam melaksanakan tugasnya dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan.	32	27,1	75	63,6	11	9,3	-	-	-	-

No	Item Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
4	Petugas pajak menjadi lebih peduli terhadap kesulitan wajib pajak dengan dilaksanakannya modernisasi administrasi perpajakan.	34	28,8	63	53,4	21	17,8	-	-	-	-
5	Petugas pajak menjadi lebih sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan diterapkannya modernisasi administrasi perpajakan.	39	33,1	67	56,8	12	10,2	-	-	-	-

Butir pernyataan pertama yaitu modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan. Rasa tanggung jawab tersebut merupakan salah satu bagian penting dari budaya organisasi dan keberadaannya dibutuhkan oleh wajib pajak. Terkait dengan hal ini responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (28,8%), menjawab setuju 79 orang (66,9%), dan yang menjawab kurang setuju 5 orang (4,2%). Berdasarkan pada jawaban responden ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum wajib pajak menilai modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan.

Butir pernyataan kedua yaitu modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 39 orang (33,1%) menyatakan sangat setuju, 53 orang (44,9%) menyatakan setuju, 20 orang (16,9%) menyatakan kurang setuju dan 6 orang (5,1%) menyatakan tidak setuju. Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas

jawaban responden adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Jawaban tersebut memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai dengan modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.

Butir pernyataan ketiga yakni petugas pajak menjadi lebih transparan dalam melaksanakan tugasnya dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan. Jawaban yang diperoleh untuk butir pernyataan tersebut adalah 32 orang (27,1%) menyatakan sangat setuju, 75 orang (63,6%) menyatakan setuju, dan 11 orang (9,3%) menyatakan kurang setuju. Berdasarkan jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas pajak menjadi lebih transparan dalam melaksanakan tugasnya dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan.

Butir pernyataan keempat ialah petugas pajak menjadi lebih peduli terhadap kesulitan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan dilaksanakannya modernisasi administrasi perpajakan. Dalam kaitannya dengan butir pernyataan ini, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju 34 orang (28,8%), menyatakan setuju 63 orang (53,4%), dan 21 orang (17,8%) menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut terlihat mayoritas jawabannya adalah setuju dan diikuti dengan sangat setuju, sehingga memberikan informasi bahwa pada umumnya wajib pajak menilai petugas pajak menjadi lebih peduli terhadap kesulitan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan dilaksanakannya modernisasi administrasi perpajakan.

Butir pernyataan kelima yaitu petugas pajak menjadi lebih sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan diterapkannya modernisasi administrasi perpajakan. Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (33,1%), yang menyatakan setuju 67 orang (56,8%), dan yang menyatakan kurang setuju 12 orang (10,2%). Berdasarkan jawaban ini maka dapat

disimpulkan bahwa wajib pajak menilai dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mendorong petugas pajak menjadi lebih sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan diterapkannya modernisasi administrasi perpajakan.

Berdasarkan hasil jawaban responden untuk setiap butir pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa upaya reformasi atau modernisasi budaya organisasi yang dilakukan kantor pelayanan pajak dipersepsi positif oleh wajib pajak. Upaya reformasi tersebut telah mendorong para pegawai pajak lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan, lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya, lebih transparan dalam melaksanakan tugasnya, lebih peduli terhadap kesulitan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya dan lebih sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak.

## **2. Kepatuhan wajib pajak**

Kepatuhan wajib pajak dalam penelitian ini dilihat berdasarkan dua aspek, yaitu kepatuhan dalam pelaporan dan pembayaran. Penskoran terhadap kepatuhan dilakukan oleh penulis dengan memberikan rentang 1 sampai dengan 5, yaitu mulai dari sangat tidak patuh sampai dengan sangat patuh, dengan ketentuan sebagai berikut:

Skor 1 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan Setelah Bulan Maret

Skor 2 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Maret

Skor 3 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Februari

Skor 4 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan pada Bulan Januari

Skor 5 : Apabila pelaporan/pembayaran dilakukan sebelum Bulan Januari

Berdasarkan penelusuran dokumen, maka tingkat kepatuhan wajib pajak dapat dilihat pada uraian berikut.

### **a. Kepatuhan Pelaporan**

Untuk melihat gambaran tentang kepatuhan wajib pajak dalam melaporkan kewajiban perpajakannya, dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 4.5

## Kepatuhan Wajib Pajak Berdasarkan Indikator Pelaporan

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Sangat patuh	-	-
2	Patuh	16	13,6
3	Kurang Patuh	71	60,2
4	Tidak patuh	31	26,3
5	Sangat Tidak Patuh	-	-
Jumlah		118	100

Dari Tabel 4.5 di atas diketahui 16 wajib pajak (13,6%) tergolong patuh, 71 wajib pajak (60,2%) terkategori kurang patuh, dan 31 wajib pajak (26,3%) tergolong tidak patuh. Dengan merujuk pada hasil ini maka dapat diketahui bahwa secara umum wajib pajak memiliki kepatuhan yang rendah dalam melaporkan kewajiban perpajakannya. Hal ini terlihat dari sebagian besar wajib pajak (60,2%) yang terkategori kurang patuh dalam melaporkan kewajiban perpajakannya.

**b. Kepatuhan Pembayaran**

Untuk melihat gambaran tentang kepatuhan pembayaran wajib pajak dapat dilihat pada Tabel berikut.



Tabel 4.6

## Kepatuhan Wajib Pajak Berdasarkan Indikator Pembayaran

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Sangat patuh	-	-
2	Patuh	22	18,6
3	Kurang patuh	73	61,9
4	Tidak patuh	23	19,5
5	Sangat Tidak Patuh	-	-
Jumlah		118	100

Dari Tabel 4.6 di atas terlihat sebanyak 22 wajib pajak (18,6%) terkategori patuh, 73 wajib pajak (61,9%) tergolong tidak patuh dan 23 wajib pajak (19,5%) tergolong tidak patuh. Dengan merujuk pada hasil ini maka dapat diketahui bahwa secara umum wajib pajak kurang patuh dalam membayar pajak. Hal ini terlihat dari sebagian besar wajib pajak (61,9%) yang terkategori kurang patuh dalam membayar pajak.

### C. Pengujian Hipotesis

Berikut ini disajikan pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Dalam pengujian hipotesis ini, analisis statistik yang digunakan meliputi perhitungan koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t dan regresi. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15.0. Untuk melengkapi analisis juga disajikan bahasan tentang pengaruh untuk masing-masing indikator reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Data yang dijadikan dasar untuk menghitung korelasi dan regresi ini

adalah data interval yang sebelumnya telah dilakukan peningkatkan data dari ordinal menjadi interval dengan metode *successive interval* (*methode of successive interval* = MSI).

### 1. Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Di bawah ini disajikan output SPSS yang terdiri dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan dan kontribusi reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak.

Tabel 4.7  
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Administrasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 <sup>a</sup>	.599	.595	.84588

a. Predictors: (Constant), Reformasi Administrasi Perpajakan

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Secara teoretik koefisien korelasi menggambarkan keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Koefisien korelasi bergerak mulai dari -1 sampai + 1. Koefisien korelasi yang positif berarti semakin tinggi variabel independen, maka semakin tinggi pula variabel dependen; sebaliknya semakin rendah variabel independen maka semakin rendah pula variabel dependen. Sementara jika nilainya negatif, berarti semakin tinggi variabel independen maka semakin rendah variabel dependen dan semakin rendah variabel independen maka variabel dependen semakin tinggi.

Untuk mengetahui apakah hubungan antara reformasi administrasi perpajakan dengan kepatuhan wajib pajak terkategori lemah, sedang, kuat atau kategori lainnya digunakan kriteria sebagai berikut (Sugiyono, 2005: 216):

Tabel 4.8  
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Kategori Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Hasil perhitungan koefisien korelasi sebagaimana terlihat pada Tabel 4.8 diketahui sebesar 0,774. Berdasarkan pedoman interpretasi di atas, maka secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,774 berarti hubungannya tergolong kuat. Koefisien korelasi yang diperoleh bernilai positif yang menunjukkan bahwa reformasi administrasi perpajakan mempunyai hubungan positif dengan kepatuhan wajib pajak, sehingga semakin efektif reformasi administrasi perpajakan, semakin tinggi kepatuhan wajib pajak.

Koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak sebesar 0,599. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepatuhan wajib pajak dapat dijelaskan oleh variabel reformasi administrasi perpajakan sebesar 59,9%.

Selanjutnya, untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis yang telah dirumuskan, digunakan uji t. Hipotesis yang diuji dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut:

**Ho:** Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

**Ha:** Terdapat pengaruh positif dan signifikan reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Output uji t dan juga koefisien regresi untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9  
Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.024	.514		-3.938	.000
	Reformasi Administra: Perpajakan	.150	.011	.774	13.150	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari hasil perhitungan uji t di atas diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 13,150. Adapun t Tabel menggunakan taraf signifikansi 5% dan *degree of freedom* sebesar 116, yaitu 1,665. Dengan demikian diketahui t hitung (13,15) lebih besar dari t Tabel (1,665). Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima sehingga kesimpulannya adalah: terdapat pengaruh positif dan signifikan reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan. Nilai signifikansinya (0,000) juga diketahui lebih kecil dari 0,05, yang berarti hipotesis diterima. Artinya, pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak akan mempunyai tingkat kesalahan sebesar 0% (jauh di bawah tingkat signifikansi yang ditetapkan peneliti, yaitu sebesar 5%).

Sementara itu, berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh konstanta sebesar -2,024 dan koefisien regresi 0,15 sehingga dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = -2,024 + 0,15X$$

Nilai konstanta pada persamaan di atas menunjukkan nilai tetap jika diasumsikan variabel reformasi administrasi perpajakan bernilai 0. Dengan demikian, pada saat variabel reformasi administrasi perpajakan bernilai 0, maka kepatuhan wajib pajak menurun sebesar 2,024. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif (0,15), sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Setiap kenaikan satu satuan variabel reformasi administrasi perpajakan menyebabkan kenaikan kepatuhan wajib pajak sebesar 0,15 pada konstanta -2,024.

## 2. Pengaruh Indikator Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Untuk melengkapi analisis, di bawah ini juga disajikan hasil perhitungan pengaruh indikator struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi terhadap kepatuhan wajib pajak.

### a. Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Di bawah ini disajikan output SPSS yang terdiri dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan dan kontribusi reformasi struktur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak.

Tabel 4.10

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 <sup>a</sup>	.569	.566	.87592

a. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Hasil perhitungan koefisien korelasi sebagaimana terlihat pada Tabel 4.10 diketahui sebesar 0,755. Berdasarkan pedoman interpretasi di atas, maka secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,755 berarti hubungannya tergolong kuat. Koefisien korelasi yang diperoleh bernilai positif yang menunjukkan bahwa reformasi struktur organisasi perpajakan mempunyai hubungan positif dengan kepatuhan wajib pajak, sehingga semakin efektif reformasi struktur organisasi perpajakan, semakin tinggi kepatuhan wajib pajak. Koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi reformasi struktur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak sebesar 0,566, sehingga menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepatuhan wajib pajak dapat dijelaskan oleh variabel reformasi struktur organisasi perpajakan sebesar 56,9%.

Output uji t dan juga koefisien regresi untuk menguji signifikansi pengaruh reformasi struktur organisasi perpajakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.853	.452		-1.887	.062
	Struktur Organisasi	.360	.029	.755	12.39	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari hasil perhitungan uji t di atas diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 12,39. Sementara t Tabel menggunakan taraf signifikansi 5% dan *degree of freedom* sebesar 116, adalah 1,665. Dengan demikian diketahui t hitung (12,39) lebih besar dari t Tabel (1,665). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reformasi struktur

organisasi perpajakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh konstanta sebesar -0,853 dan koefisien regresi 0,36 sehingga dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = -0,853 + 0,36X_1$$

Nilai konstanta pada persamaan di atas menunjukkan nilai tetap, sehingga pada saat variabel reformasi struktur organisasi perpajakan bernilai 0, maka kepatuhan wajib pajak menurun sebesar 0,853. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif (0,36), yang menggambarkan adanya pengaruh berbanding lurus antara reformasi struktur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Setiap kenaikan satu satuan variabel struktur organisasi perpajakan menyebabkan kenaikan kepatuhan wajib pajak sebesar 0,36 pada konstanta -0,853.

**b. Pengaruh Prosedur Organisasi Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak**

Berikut ini disajikan output SPSS terdiri dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan antara reformasi prosedur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak.

Tabel 4.12

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.644 <sup>a</sup>	.415	.410	1.02100

a. Predictors: (Constant), Prosedur Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari output di atas, diketahui koefisien korelasinya sebesar 0,644. Berdasarkan pedoman interpretasi di atas, maka secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,644 berarti hubungannya tergolong kuat. Koefisien korelasi yang diperoleh juga bernilai positif, sehingga menunjukkan bahwa reformasi struktur organisasi perpajakan mempunyai hubungan positif dengan kepatuhan wajib pajak. Artinya, semakin efektif reformasi prosedur organisasi perpajakan, maka semakin tinggi kepatuhan wajib pajak. Koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi reformasi prosedur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak sebesar 0,415, sehingga menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepatuhan wajib pajak dapat dijelaskan oleh variabel reformasi prosedur organisasi perpajakan sebesar 41,5%.

Output uji t dan juga koefisien regresi untuk menguji signifikansi pengaruh reformasi struktur organisasi perpajakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13  
Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Prosedur Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.068	.529		-.128	.898
	Prosedur Organisasi	.311	.034	.644	9.073	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari hasil perhitungan uji t di atas diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 9,073. Sementara t Tabel menggunakan taraf signifikansi 5% dan *degree of freedom* sebesar 116, adalah 1,665. Karena nilai t hitung (9,073) lebih besar dari t Tabel (1,665), maka



dapat disimpulkan bahwa reformasi prosedur organisasi perpajakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh konstanta sebesar -0,068 dan koefisien regresi 0,311. Dari nilai-nilai tersebut, selanjutnya dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = -0,068 + 0,311X_2$$

Nilai konstanta yang diperoleh sebesar -0,068 yang memiliki makna bahwa pada saat variabel reformasi prosedur organisasi perpajakan bernilai 0, maka kepatuhan wajib pajak menurun sebesar 0,068. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif (0,311), yang menggambarkan adanya pengaruh berbanding lurus antara reformasi prosedur organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Setiap kenaikan satu satuan variabel prosedur organisasi perpajakan menyebabkan kenaikan kepatuhan wajib pajak sebesar 0,311 pada konstanta -0,068.

#### c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Berikut ini disajikan output SPSS terdiri dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan antara reformasi budaya organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak.

Tabel 4.14

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Hubungan Antara Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan Dengan Kepatuhan Wajib Pajak

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 <sup>a</sup>	.351	.345	1.07587

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari output di atas, terlihat koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan antara reformasi budaya organisasi perpajakan dengan kepatuhan wajib pajak sebesar 0,592. Berdasarkan pedoman koefisien korelasi, maka secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0,592 berarti hubungannya tergolong sedang. Koefisien korelasi yang diperoleh bernilai positif, sehingga menunjukkan bahwa reformasi budaya organisasi perpajakan mempunyai hubungan positif dengan kepatuhan wajib pajak. Artinya, semakin efektif reformasi budaya organisasi perpajakan, maka semakin tinggi kepatuhan wajib pajak. Koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi reformasi budaya organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak sebesar 0,351, sehingga menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepatuhan wajib pajak dapat dijelaskan oleh variabel reformasi budaya organisasi perpajakan sebesar 35,1%.

Output uji t dan juga koefisien regresi untuk uji signifikansi pengaruh reformasi budaya organisasi perpajakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15

Uji t dan Koefisien Regresi Pengaruh Reformasi Budaya Organisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.080	.587		.137	.891
	Budaya Organisasi	.322	.041	.592	7.912	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan uji t di atas diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 7,912. Sementara nilai t Tabel menggunakan signifikansi 5% dan *degree of freedom* 116, adalah 1,665. Karena nilai t hitung (7,912) lebih besar dari t Tabel (1,665), maka dapat

disimpulkan bahwa reformasi budaya organisasi perpajakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan.

Dari hasil perhitungan regresi diperoleh konstanta sebesar -0,08 dan koefisien regresi 0,322. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 0,08 + 0,322X_3$$

Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 0,08 yang memiliki makna bahwa pada saat variabel reformasi budaya organisasi perpajakan memiliki 0, maka kepatuhan wajib pajak menurun sebesar 0,08. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif, yaitu 0,322, yang menggambarkan adanya pengaruh berbanding lurus antara reformasi budaya organisasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak. Setiap kenaikan satu satuan variabel budaya organisasi perpajakan menyebabkan kenaikan kepatuhan wajib pajak sebesar 0,322 pada konstanta 0,08.

#### D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil pengujian hipotesis sebagaimana telah diuraikan di atas, diketahui bahwa reformasi administrasi perpajakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Hasil pengujian lebih lanjut juga menunjukkan bahwa indikator reformasi administrasi perpajakan yang meliputi struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Hal ini menunjukkan bahwa upaya reformasi atau modernisasi administrasi perpajakan pada aspek struktur, prosedur dan budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap kepatuhan wajib pajak.

Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa reformasi administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepatuhan wajib dapat dipahami. Reformasi administrasi perpajakan dilakukan dengan tujuan mengoptimalkan pelayanan kepada Wajib Pajak. Reformasi perpajakan antara lain mencakup aspek-aspek: perubahan struktur organisasi, sistem kerja KPP, perubahan implementasi pelayanan kepada wajib pajak, dan fasilitas pelayanan

yang memanfaatkan teknologi informasi, dan sumber daya manusia. Struktur organisasi diupayakan lebih ramping dan sederhana sehingga tidak menimbulkan jalur pelayanan yang panjang dan berbelit-belit kepada wajib pajak. Sistem kerja dibuat secara dinamis dan tidak kaku sehingga dapat memberikan ruang gerak kepada para pegawai untuk menumbuhkan kreativitasnya. Sistem kerja juga dibuat lebih jelas sehingga tidak menimbulkan tumpang tindih pelaksanaan tugas.

Implementasi pelayanan perpajakan diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan perpajakan dengan cara menjembatani komunikasi antara Wajib Pajak dan KPP serta mengoptimalkan fungsi bimbingan dan konsultasi kepada WP. Untuk keperluan ini, KPP telah menunjuk *Account Representative* (AR) untuk masing-masing Wajib Pajak, sehingga dapat sekaligus digunakan sebagai sarana untuk mempererat hubungan baik dengan wajib pajak. *Account Representative* direkrut secara khusus akan berfungsi sebagai liaison officer antara KPP dan Wajib Pajak, yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan perpajakan secara langsung, edukasi dan asistensi serta memastikan dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. Kebijakan penunjukan AR untuk setiap Wajib Pajak juga bertujuan agar permasalahan perpajakan Wajib Pajak dapat segera ditangani dengan efektif. Dengan adanya *Account Representative*, diharapkan pelayanan perpajakan kepada Wajib Pajak yang terdaftar di KPP dapat berjalan secara optimal dan profesional.

Pembaruan terhadap sistem penanganan sumber daya manusia juga tak luput dari perhatian. Hal ini mengingat sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam meraih kesuksesan sebuah organisasi. Pembaruan terhadap praktek sumber daya manusia antara lain mencakup pengembangan pegawai dan sistem kompensasi.

Selain itu, upaya reformasi juga mengarah pada budaya yang berlaku dalam organisasi. Hal ini disadari bahwa budaya dalam organisasi memiliki fungsi penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dikemukakan oleh Robbins (1990: 283) setidaknya budaya organisasi memiliki lima fungsi utama. Pertama, berperan sebagai batas penentu yang membedakan suatu

organisasi dengan organisasi yang lain. Kedua, menyampaikan identitas kepada anggota-anggota organisasi. Ketiga, mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu. Keempat, mendorong stabilitas sistem sosial, dimana budaya berperan membentuk suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikerjakan. Kelima, pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan serta pembentuk perilaku dan. Sementara menurut Ndraha (1999: 80), budaya organisasi juga memberikan identitas organisasi, sebagai pengikat organisasi, sumber inspirasi dalam menjabarkan kebijakan dan melaksanakan tugas, sebagai penggerak organisasi, memberikan pola perilaku yang menggariskan batas-batas toleransi sosial.

Dengan adanya berbagai upaya modernisasi administrasi perpajakan tersebut, diharapkan berdampak positif terhadap kepatuhan wajib pajak. Hal ini mengingat bahwa selama ini banyak sekali keluhan dari wajib pajak tentang rendahnya kualitas pelayanan di KPP. Wajib Pajak sering mengeluh adanya pelayanan yang berbelit, memakan waktu lama dan minimnya atensi dari para pegawai untuk membantu kesulitan wajib pajak. Keluhan-keluhan itu mendorong wajib pajak enggan berurusan dengan KPP, sehingga menyebabkan pula kepatuhan yang rendah. Ketidakpatuhan wajib tentu sangat merugikan karena dapat menyebabkan tidak tercapainya target-target penerimaan pajak yang telah ditetapkan pemerintah.

Beberapa pakar juga telah menjelaskan pentingnya reformasi dalam meningkatkan kinerja organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi lebih lanjut terhadap stakeholder. Caiden (1991: 13) menjelaskan bahwa tujuan reformasi administrasi adalah untuk meningkatkan kinerja administrasi institusi dan organisasi publik, individu dalam organisasi dan klien. Lebih lanjut Caiden (1991: 13) menyatakan bahwa reformasi administrasi mempunyai dua konsekuensi penting, yaitu: (1) meningkatkan apa yang sudah ada dengan ukurannya adalah perbaikan yang nyata di dalam organisasi, administrasi dan manajemen, dan (2) melakukan koreksi terhadap kelemahan administrasi itu sendiri dan pelaksanaan administrasi seperti mal-administrasi.

Sementara menurut Nasucha (2004: 3), pelaksanaan reformasi perpajakan ternyata mampu meningkatkan penerimaan pajak secara elastis sejak tahun 1986 sampai dengan 2002. Hal itu juga ditegaskan oleh Toshiyuki (2001: 42) bahwa target akhir dari reformasi administrasi perpajakan adalah untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Hal yang sama diungkapkan oleh Summers et al. (1991: 45) bahwa dalam sistem *self assessment*, aktivitas utama administrasi perpajakan adalah untuk mengawasi kepatuhan dan meyakinkan bahwa wajib pajak menjalankan kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam hal pendaftaran wajib pajak, penilaian, menjalankan prosedur pemungutan, pelaporan dan pembayaran dengan tidak melakukan penghindaran dan penggelapan pajak.

Administrasi perpajakan merupakan salah satu faktor penting dalam perpajakan. Menurut Nowak (dalam Mansury, 1996: 4), administrasi perpajakan merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan kewajiban perpajakan. Sebagai sarana pelaksanaan undang-undang perpajakan, sehingga administrasi pajak perlu disusun dengan sebaik-baiknya sehingga mampu menjadi instrumen yang dapat bekerja secara efisien dan efektif. Mansury (1996: 5) juga berpendapat bahwa kesederhanaan peraturan perpajakan sangat penting, sebab hal tersebut memfasilitasi sistem administrasi serta kepatuhan/ketaatan terhadap pajak dan membantu negara dalam mencapai pendapatan pajak yang memadai dan kemajuan.

Pentingnya administrasi pajak dalam kaitannya dengan kepatuhan wajib pajak juga dibahas dalam makalah yang terbitkan oleh OECD (2004: 11) dengan judul *Tax Administration in OECD Countries: Comparative Information Series 2004* yang menyebutkan bahwa: administrasi pajak membangun kompetensi utama dalam kaitannya dengan proses pengumpulan pajak (*tax collections*). Administrasi pajak berfokus pada pengumpulan pendapatan negara dari pajak, membangun budaya kepatuhan serta memilih proses pengumpulan pajak yang tepat dalam rangka pengumpulan dana pajak. Menempatkan tanggung jawab pengumpulan pajak dengan administrasi pajak akan menurunkan biaya kepatuhan (*compliance cost*).

Pelaksanaan ketentuan pajak tidak terlepas dari aspek administrasi pajak, karena menurut Silviani (1992 : 72), tujuan administrasi pajak adalah membantu perkembangan kepatuhan pajak secara sukarela. Kepatuhan secara sukarela ini dapat ditingkatkan jika administrasi dalam membangun prospek yang kuat, dalam arti wajib pajak yang tidak melunasi pajak akan terdeteksi dan akan dikenakan sanksi. Dengan kata lain, kepatuhan wajib pajak akan berlanjut jika didukung dengan administrasi yang efektif. Selaras dengan pendapat tersebut, Hom dalam artikelnya "*Improving Tax Administration and Compliance*" juga menyatakan bahwa sasaran dari administrasi pajak modern adalah untuk membantu kepatuhan yang sukarela, mendeteksi dan menghukum penyelundup pajak atau memburu penunggak pajak. Kepatuhan sukarela didorong serta ketidakpatuhan berusaha ditemukan dan kemudian dihukum. Kepatuhan pajak akan maju bila administrasi pajak efektif.

Dengan demikian jelas sekali bahwa upaya reformasi administrasi perpajakan sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Reformasi administrasi perpajakan yang menyangkut aspek struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi telah mendorong kualitas pelayanan perpajakan terhadap wajib pajak yang lebih baik dan berdampak pada perilaku positif pada petugas pajak.

## BAB V SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada Bab V, maka kesimpulan penelitian ini adalah pelaksanaan reformasi administrasi perpajakan di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan secara umum dinilai positif dan signifikan serta dapat menciptakan pelayanan perpajakan yang lebih baik, lebih cepat, lebih mudah, lebih sederhana, dan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan reformasi administrasi perpajakan yang meliputi aspek struktur organisasi, prosedur organisasi dan budaya organisasi, maka semakin meningkat kepatuhan wajib pajak; sebaliknya semakin buruk reformasi administrasi perpajakan, maka semakin menurun kepatuhan wajib pajaknya. Sementara ada variabel-variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini yang juga mempengaruhi kepatuhan wajib pajak.

### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tersebut, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Reformasi administrasi perpajakan perlu dilanjutkan dan ditingkatkan pelaksanaannya karena secara empiris terbukti berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak. Upaya perbaikan perlu mengarah pada aspek-aspek yang dinilai kurang oleh wajib pajak antara lain mengenai intensitas pengawasan dan pemeriksaan. Oleh karena itu, pihak Kantor Pelayanan Pajak perlu lebih mengintensifkan pengawasan pelayanan kepada wajib pajak, terutama dengan mengoptimalkan keberadaan *Account Representative* (AR) untuk menampung segala keluhan wajib pajak atas pelayanan yang diberikan. Pemeriksaan juga harus lebih diintensifkan untuk meminimalisasi kecurangan-kecurangan yang dilakukan wajib pajak dan menggunakan cara-cara yang lebih santun agar wajib pajak bersikap kooperatif ketika diperiksa.



2. Kesederhanaan prosedur pelayanan juga masih ditanggapi kurang oleh cukup banyak responden, sehingga perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengetahui pada bagian mana prosedur pelayanan dinilai kurang sederhana. Apabila mungkin disederhanakan, maka pihak kantor pelayanan pajak harus berusaha menyederhanakannya sehingga tidak mengecewakan wajib pajak, tetapi jika tidak mungkin, pihak KPP harus memberikan penjelasan secara rasional kepada wajib pajak mengenai alasan-alasan yang tidak memungkinkannya dilakukan penyederhanaan prosedur.
3. Sosialisasi perubahan peraturan perpajakan baru juga masih dipermasalahkan oleh cukup banyak wajib pajak. Oleh karena itu, pihak KPP harus mengevaluasi kembali terhadap media sosialisasi yang digunakan untuk menyosialisasikan peraturan perajakan baru kepada wajib pajak agar diketahui efektivitasnya. Pihak KPP juga perlu melakukan media sosialisasi yang bervariasi dan tidak hanya melalui *website* atau papan pengumuman di KPP, seperti memanfaatkan koran harian, majalah, radio atau televisi agar lebih efektif.
4. Untuk menindaklanjuti hasil penelitian ini ada baiknya dilakukan penelitian lanjutan serupa tentang kepatuhan wajib pajak dengan variabel bebas yang lain, misalnya pengetahuan tentang peraturan perajakan, kualitas pelayanan, kepuasan wajib pajak terhadap pemanfaatan uang pajak, dan sikap petugas pajak dalam melaksanakan tugasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwisastra, Josy, *Penataan Kembali Birokrasi Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan Otonomi Daerah*, Pidato pengukuhan jabatan Guru Besar dalam Ilmu Prilaku Organisasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Bandung: Universitas Padjadjaran, 2001.
- Amstrong, Michael, *Performance Management*, Terjemahan Toni Setiawan. Yogyakarta: Tugu Publisher, 2004.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Azwar, Saifuddin, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Bacal, Robert, *Performance Management*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Bird, M. Richard dan M. Casanegra de Jantscher, *Improving Tax Administration in Developing Countries*, Washington DC: International Monetary Fund, 1992.
- Bird, Richard M. & Milka Casanegra de Jantscher, *Improving Tax Administration In Developing Countries*, IMF, 1992.
- Bird, Richard M. & Oliver Oldman, *Readings On Taxation In Developing Countries*, Revised Edition, Harvard Law Scholl, International Tax Program, The John Hopkins Press, Baltimore, 1967.
- Bird, Richard M., *Tax Policy and Economic Development*, John Hopkins University Press Baltimore & London, 1992.
- Brooks, Neil, *Key Issues In Income Tax : Challenges of Tax Administration and Compliance*, Asian Development Bank 2001 Tax Convergence
- Caiden, Gerald E. and Heinrich Siedentopf. *Strategies for Administrative Reform*. Toronto: Lexington Books, 1982.
- Caiden, Gerald E., *Public Administrative*, Second Edition, California: Palisades Publisher, 1991.
- \_\_\_\_\_, *Administrative Reform*, Chicago: Aldine Publishing Company, 1969
- Darmin Nasution, *Tunggakan Pajak Nasional Capai Rp 25 Triliun*, [www.kapanlagi.com](http://www.kapanlagi.com), 8 Mei 2007.
- De Leon, Hector S., *The Fundamentals of Taxation*, LI.B., University Of The Philipines, 11<sup>th</sup> edition, 1993.

- Departemen Keuangan Republik Indonesia, *Sekilas Modernisasi Administrasi Perpajakan*, [www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp](http://www.reform.depkeu.go.id/Newsletter/Data/Artikel/djp), 2008.
- Forum On Taxation Administration Compliance Sub Group, *Tax Administration In OECD Countries, Comparative Information Series*, 2004.
- Gillis, Malcolm. 1989. *Comprehensive Tax Reform – The Indonesia Experience 1981-1988*, in Malcolm Gillis (ed), *Tax Reform in Developing Countries – Fiscal Reform in Developing World*. Duke University Press, Durham and London.
- Gunadi, "Rasionalitas Reformasi Administrasi Perpajakan" disarikan dari Naskah pidato pengukuhan sebagai guru besar pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tanggal 13 Maret 2004 berjudul *Reformasi Administrasi Perpajakan Dalam Rangka Kontribusi Menuju Good Governance*, URL:<http://www.infopajak.com/berita/170504bi1.htm>, sumber: Bisnis Indonesia tanggal 17 Mei 2004.
- Han, Flora dan Debbie Leong, *Productivity and Service Quality*. Singapore: Prentice Hall, 1996.
- Hom, B. James, *Improving Tax Administration and Compliance*, 1992
- Jacques, A.M. van Blijswijk, Richard C.J. van Breukelen, Aimee L. Franklin, Jos Raadschelders, C.N., Pier Slump, *Beyond Ethical Codes : The Management of Integrity in the Netherlands Tax and Customs Administration*, *Public Administration Review*, Nov/Dec 2004; 64, 6; ABI/INFORM Global.
- Kerlinger, F.N., & Lee, H.B., *Foundations of Behavioral Research*. 4<sup>th</sup>-ed. Orlando: Harcourt, Inc., 2000.
- Khalilzadeh-Shirazi, Javad & Anwar Shah, *Tax Policy in Developing Countries*, Richard M. Bird, *Tax Administration and Tax Reform*, World Bank Symposium, 1995.
- Lee, Hahn Been. 1971. *Administrative Reform in Asia*. Manila: EROPA.
- Lepawsky, A. 1985. *Administration*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Mansury, R., *Perpajakan atas Penghasilan dari Transaks-Transaksi Khusus*. Jakarta: YP4, 2003.
- Mansyuri, R., *Pajak Penghasilan Lanjutan*, Cetakan Pertama, Jakarta, Ind Hill-Co, 1996.
- Miller, Danny, *The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy*, 1997.
- Muhaimin, Yahya, *Bisnis dan Politik, Kebijakan Ekonomi Indonesia 1950-1980*, Jakarta: LP3ES, 1991.

- Nasucha, Chaizi, *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*, Jakarta: Grasindo, 2004.
- Norman D. Nowak, *Tax Administration in Theory and Practice*. New York, Washington, London: Praeger Publisher, Inc., 1970.
- Ott, Katarina, *Tax Administration Reform in Transition: The Case of Croatia*, Ocasional Paper, Knjiznica: Institutza Javne Finance, 2001.
- Prasetyo, Adinur, *Peranan Pajak Menuju APBN Mandiri*, Indonesian Tax Review, Vol. IV, Edisi 14/2005.
- Robbins, Stephen P., *Prinsip-prinsip Priiaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2001.
- \_\_\_\_\_, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Terjemahan Yusuf Udayana, Jakarta: Penerbit Arcan, 1990.
- Rosen, Harvey S., *Public Finance*, 6<sup>th</sup> edition, Mc Graw Hill Co., 2002.
- Salamun, A.T., *Pajak, Citra, dan Upaya Pembaruannya*, Jakarta: Bina Rena Pariwara, 1991.
- Schein, H. Edgar, *Organizational Culture and Leadership*, Second Edition, San Francisco: Jossey Bass Publisher, 1992.
- Shome, Parthasarathi, *Tax Policy Handbook*, by Tax Policy Division Fiscal Affairs, Departement IMF, Washington D.C, 1995
- Silvani, Carlos A., *Improving Tax Compliance, in Improving Tax Administration in Developing Countries*. Eds. Bird, R.M., & de Jantscher. Washington D.C: International Monetary Fund, 1992.
- Singh, V., *Tax Thoughts on Today's Taxing Time*. Selangor: Digibook Sdn. Bhd, 2005.
- Summer, H. Lawrence, Johahes. F. Linn dan Shankar N. Acharya, *Lesson of the Tax Reform*, Washington: World Bank.
- Supranto, J., *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga, 2001.
- Tait. Alan A., *Value Added Tax, International Practise and Problems*, IMF, Washington D.C., 1988.
- Tanzi, Vito & Howell Zee, *Kebijakan Pajak Untuk Negara-Negara Berkembang*, Indonesian Tax Review, Vol.1 , Edisi 9/2002.
- Tanzi, Vito, Fiscal Policies In Economies In Transition, Milka Casanegra de Jantscher, Carlos Silvani dan Charles L. Vehorn, *Modernizing Tax Administration*, IMF, 1992.

Terminassian, Teresa, Fiscal Federalism in Theory and Practise, Charles L. Vehorn And Ehtisham Ahmad, *Tax Administration*, IMF, Washington D.C., hal. 108,109,110 & 112.

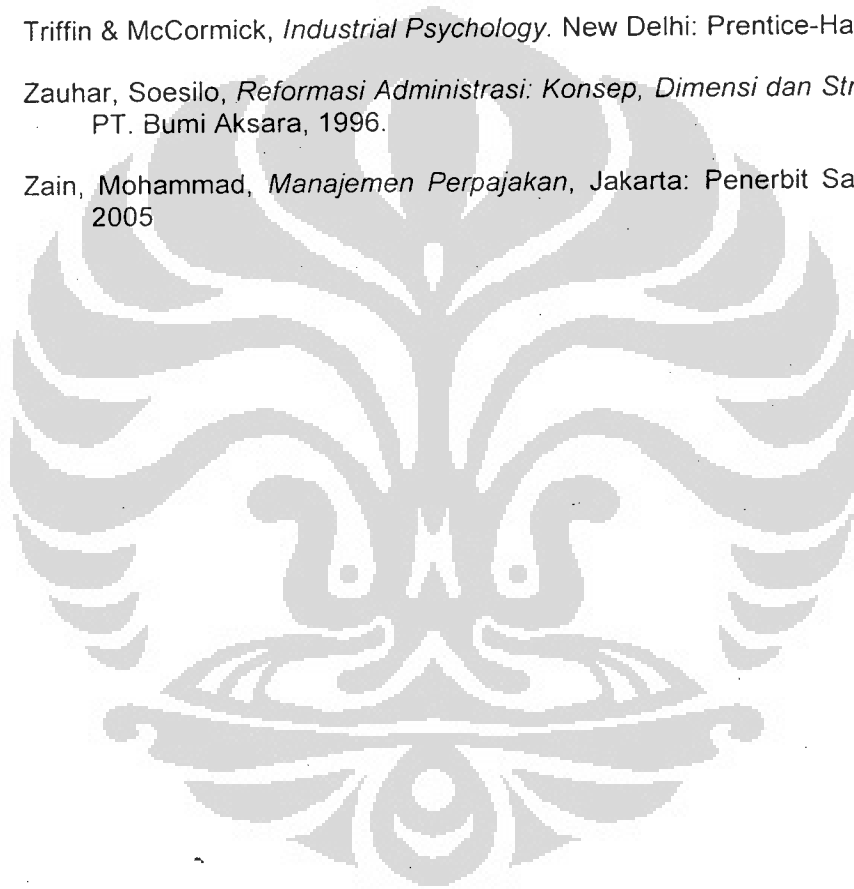
Toshiyuki, Fushimi, *Asministrasi yang Semestinya (Semoga Administrasi Perpajakan di Indonesia terus Berkembang)*, Japan: Japan International Cooperation Agency.

Toye, J.F.J., *Taxation and Economic Development, Twelve Critical Studies*, D. Wilford, Sykes and W.T. Wilford, *Estimates of Revenue Elasticity and Buoyancy In Central America, 1955-1974*, 1978.

Triffin & McCormick, *Industrial Psychology*. New Delhi: Prentice-Hall, 1979.

Zauhar, Soesilo, *Reformasi Administrasi: Konsep, Dimensi dan Strategi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1996.

Zain, Mohammad, *Manajemen Perpajakan*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2005



**A. Berikan tanda “√” pada salah satu kotak yang tersedia di bawah ini sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.**

1. Jenis kelamin:  Pria  
 Wanita
2. Usia:  ≤ 30 tahun  
 31 – 40 tahun  
 41 – 50 tahun  
 > 50 tahun
3. Pendidikan terakhir  SLTA  
 Akademi  
 S1  
 S2
4. Status :  Kawin  
 Belum kawin
5. Lama menjadi WP :  ≤ 5 tahun  
 6 – 10 tahun  
 11 – 15 tahun  
 16 – 20 tahun  
 20 tahun

**B. Pilihlah salah satu alternatif respon (jawaban) untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan membubuhkan tanda "X". Masing-masing pernyataan memiliki alternatif jawaban sebagai berikut:**

- SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
KS = Kurang Setuju  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

## KUESIONER REFORMASI ADMINISTRASI PERPAJAKAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>A. Struktur Organisasi</b>						
1	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan kejelasan tugas para pegawai pajak sehingga mempermudah wajib pajak dalam mendapatkan pelayanan perpajakan.					
2	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan kantor pelayanan pajak, jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak menjadi lebih cepat.					
3	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak menciptakan komunikasi yang lebih efektif antara wajib pajak dengan pegawai pajak.					
4	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak memberikan dampak terhadap program pengawasan pelayanan dan pemeriksaan yang lebih intensif.					
5	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mempermudah proses penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan kepada wajib pajak.					
6	Modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan kantor pelayanan pajak mendorong program evaluasi pelayanan dan pemeriksaan menjadi lebih baik.					
<b>B. Prosedur Organisasi</b>						
7	Dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana sehingga mempermudah wajib pajak.					
8	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai untuk menerapkan pelayanan secara kompetent sehingga memberikan hasil pelayanan yang lebih baik dan cepat.					

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
9	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak menyebabkan proses pemeriksaan yang dilakukan oleh pegawai pajak berlangsung cepat dan akurat.					
10	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong perubahan formulir pajak yang lebih sederhana dan mudah diisi.					
11	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai pajak lebih aktif dalam menyosialisasikan peraturan perpajakan kepada wajib pajak.					
12	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong pegawai menerapkan teknologi informasi modern untuk mempercepat pelayanan kepada wajib pajak.					
<b>C. Budaya Organisasi</b>						
13	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih bertanggungjawab dalam menjalankan tugas pelayanan.					
14	Petugas pajak menjadi lebih tanggap dalam mengakomodasi kepentingan-kepentingan wajib pajak dengan dilaksanakannya modernisasi administrasi perpajakan.					
15	Modernisasi administrasi perpajakan pada kantor pelayanan pajak mendorong para pegawai pajak lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.					
16	Petugas pajak menjadi lebih transparan dalam melaksanakan tugasnya dengan adanya modernisasi administrasi perpajakan.					
17	Petugas pajak menjadi lebih peduli terhadap kesulitan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan dilaksanakannya modernisasi administrasi perpajakan.					
18	Petugas pajak menjadi lebih sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan diterapkannya modernisasi administrasi perpajakan.					



Jakarta, April 2008

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu Wajib Pajak KPP Penanaman Modal Asing (PMA) Dua  
Di  
Jakarta

Dengan hormat,

Berikut ini saya sampaikan kuesioner reformasi administrasi perpajakan. Kuesioner ini saya perlukan sebagai data untuk menyusun tesis yang berjudul **“Hubungan antara Reformasi Administrasi Perpajakan dengan Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (PMA) Dua, Jakarta Selatan”**. Karena kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan akademis, maka tidak akan berdampak apa pun Bapak/Ibu. Untuk itu, silahkan Bapak/Ibu merespon setiap item pernyataan dengan leluasa dan tanpa beban, dalam arti betul-betul sesuai dengan kondisi (pendapat, perasaan, pengalaman) Bapak/Ibu yang sebenarnya.

Selamat merespon dan terima kasih atas segenap kerjasamanya.

Hormat saya,

Yulianto Dwi Wiyatmo

## Hasil Uji Validitas Variabel Reformasi Administrasi Perpajakan (X)

**Correlations**

			X
Spearman's rho	X_01	Correlation Coefficient	.634**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_02	Correlation Coefficient	.615**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_03	Correlation Coefficient	.800**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_04	Correlation Coefficient	.560**
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	30
	X_05	Correlation Coefficient	.581**
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	30
	X_06	Correlation Coefficient	.768**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_07	Correlation Coefficient	.779**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_08	Correlation Coefficient	.552**
		Sig. (2-tailed)	.002
		N	30
	X_09	Correlation Coefficient	.642**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	30

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

Correlations

			X
Spearman's rho	X_10	Correlation Coefficient	.725**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_11	Correlation Coefficient	.535**
		Sig. (2-tailed)	.002
		N	30
	X_12	Correlation Coefficient	.502**
		Sig. (2-tailed)	.005
		N	30
	X_13	Correlation Coefficient	.774**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_14	Correlation Coefficient	-.150
		Sig. (2-tailed)	.430
		N	30
	X_15	Correlation Coefficient	.586**
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	30
	X_16	Correlation Coefficient	.717**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_17	Correlation Coefficient	.627**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
	X_18	Correlation Coefficient	.564**
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	30
	X	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	
		N	30

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

# Hasil Uji Reliabilitas Variabel Reformasi Administrasi Perpajakan (X)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.852
		N of Items	9 <sup>a</sup>
	Part 2	Value	.817
		N of Items	8 <sup>b</sup>
	Total N of Items		17
Correlation Between Forms			.869
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.930
	Unequal Length		.930
Guttman Split-Half Coefficient			.926

a. The items are: X\_01, X\_02, X\_03, X\_04, X\_05, X\_06, X\_07, X\_08, X\_09.

b. The items are: X\_10, X\_11, X\_12, X\_13, X\_15, X\_16, X\_17, X\_18.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X_01	4.2667	.69149	30
X_02	4.4000	.56324	30
X_03	4.4333	.56832	30
X_04	3.9667	.55605	30
X_05	4.1667	.53067	30
X_06	4.4333	.56832	30
X_07	4.2000	.61026	30
X_08	4.2000	.48423	30
X_09	4.1667	.64772	30
X_10	4.2333	.62606	30
X_11	4.0333	.61495	30
X_12	4.3333	.54667	30
X_13	4.4333	.62606	30
X_15	4.3000	.70221	30
X_16	4.4000	.49827	30
X_17	4.3667	.55605	30
X_18	4.3667	.49013	30

Scale Statistics

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	38.2333	12.599	3.54949	9 <sup>a</sup>
Part 2	34.4667	9.637	3.10432	8 <sup>b</sup>
Both Parts	72.7000	41.390	6.43348	17

a. The items are: X\_01, X\_02, X\_03, X\_04, X\_05, X\_06, X\_07, X\_08, X\_09.

b. The items are: X\_10, X\_11, X\_12, X\_13, X\_15, X\_16, X\_17, X\_18.

## Hasil Penelitian

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Reformasi Administrasi Perpajakan		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 <sup>a</sup>	.599	.595	.84588

a. Predictors: (Constant), Reformasi Administrasi Perpajakan

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123.732	1	123.732	172.928	.000 <sup>a</sup>
	Residual	82.999	116	.716		
	Total	206.731	117			

a. Predictors: (Constant), Reformasi Administrasi Perpajakan

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2.024	.514			-3.938	.000
	Reformasi Administrasi Perpajakan	.150	.011	.774		13.150	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Struktur Organisasi <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 <sup>a</sup>	.569	.566	.87592

a. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	117.731	1	117.731	153.447	.000 <sup>a</sup>
	Residual	89.000	116	.767		
	Total	206.731	117			

a. Predictors: (Constant), Struktur Organisasi

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.853	.452			-1.887	.062
	Struktur Organisasi	.360	.029	.755		12.387	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Prosedur Organisasi <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.644 <sup>a</sup>	.415	.410	1.02100

a. Predictors: (Constant), Prosedur Organisasi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.807	1	85.807	82.313	.000 <sup>a</sup>
	Residual	120.924	116	1.042		
	Total	206.731	117			

a. Predictors: (Constant), Prosedur Organisasi

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients <sup>b</sup>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.068	.529		-.128	.898
	Prosedur Organisasi	.311	.034	.644	9.073	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 <sup>a</sup>	.351	.345	1.07587

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.463	1	72.463	62.603	.000 <sup>a</sup>
	Residual	134.269	116	1.157		
	Total	206.731	117			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.080	.587		.137	.891
	Budaya Organisasi	.322	.041	.592	7.912	.000

a. Dependent Variable: Kepatuhan Wajib Pajak



## Crosstabs

### Jenis Kelamin \* Kepatuhan WP

Crosstab

			Kepatuhan WP			Total
			Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Jenis Kelamin	Pria	Count	0	32	5	37
		Expected Count	3.8	27.0	6.3	37.0
		% within Kepatuhan WP	0%	37.2%	25.0%	31.4%
		% of Total	.0%	27.1%	4.2%	31.4%
	Wanita	Count	12	54	15	81
		Expected Count	8.2	59.0	13.7	81.0
		% within Kepatuhan WP	100.0%	62.8%	75.0%	68.6%
		% of Total	10.2%	45.8%	12.7%	68.6%
Total	Count	12	86	20	118	
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0	
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.226 <sup>a</sup>	2	.027
Likelihood Ratio	10.749	2	.005
Linear-by-Linear Association	.909	1	.340
N of Valid Cases	118		

a. 1 cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.76.

## Status \* Kepatuhan WP

Crosstab

			Kepatuhan WP			Total
			Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Status	Kawin	Count	1	33	4	38
		Expected Count	3.9	27.7	6.4	38.0
		% within Kepatuhan WP	8.3%	38.4%	20.0%	32.2%
		% of Total	.8%	28.0%	3.4%	32.2%
	Belum kawin	Count	11	53	16	80
		Expected Count	8.1	58.3	13.6	80.0
		% within Kepatuhan WP	91.7%	61.6%	80.0%	67.8%
		% of Total	9.3%	44.9%	13.6%	67.8%
Total	Count	12	86	20	118	
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0	
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.995 <sup>a</sup>	2	.050
Likelihood Ratio	6.873	2	.032
Linear-by-Linear Association	.026	1	.872
N of Valid Cases	118		

a. 1 cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.86.

## Lama Menjadi WP \* Kepatuhan WP

Crosstab

			Kepatuhan WP			Total
			Tidak Patuh	Kurang Patuh	Patuh	
Lama Menjadi WP	<= 5 tahun	Count	3	29	5	37
		Expected Count	3.8	27.0	6.3	37.0
		% within Kepatuhan WP	25.0%	33.7%	25.0%	31.4%
		% of Total	2.5%	24.6%	4.2%	31.4%
	6 - 10 tahun	Count	2	16	6	24
		Expected Count	2.4	17.5	4.1	24.0
		% within Kepatuhan WP	16.7%	18.6%	30.0%	20.3%
		% of Total	1.7%	13.6%	5.1%	20.3%
	11 - 15 tahun	Count	2	19	4	25
		Expected Count	2.5	18.2	4.2	25.0
		% within Kepatuhan WP	16.7%	22.1%	20.0%	21.2%
		% of Total	1.7%	16.1%	3.4%	21.2%
	16 - 20 tahun	Count	5	18	3	26
		Expected Count	2.6	18.9	4.4	26.0
		% within Kepatuhan WP	41.7%	20.9%	15.0%	22.0%
		% of Total	4.2%	15.3%	2.5%	22.0%
	> 20 tahun	Count	0	4	2	6
		Expected Count	.6	4.4	1.0	6.0
		% within Kepatuhan WP	.0%	4.7%	10.0%	5.1%
		% of Total	.0%	3.4%	1.7%	5.1%
Total	Count	12	86	20	118	
	Expected Count	12.0	86.0	20.0	118.0	
	% within Kepatuhan WP	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	10.2%	72.9%	16.9%	100.0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.041 <sup>a</sup>	8	.643
Likelihood Ratio	5.986	8	.649
Linear-by-Linear Association	.073	1	.788
N of Valid Cases	118		

a. 10 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .61.