

## Transkrip Wawancara Dengan Akademisi

Nama Informan : **Prof. DR. Gunadi, Msc., Ak**  
Jabatan : Wakil Kepala/Deputi Head Pusat Pelaporan Analisis  
Transaksi Keuangan & Guru Besar Universitas  
Indonesia  
Waktu Wawancara : Kamis, 27 Mei 2010 (Pukul : 13.10 – 14.15 WIB)  
Lokasi Wawancara : Gedung PPATK, Jl.Ir.H.Juanda No.35

### Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Dalam reformasi birokrasi atau modernisasi di kantor pajak, telah terjadi perubahan dalam administrasi perpajakan terlebih dengan adanya *Account Representative*, menurut Bapak apa yang menjadi latar belakang perubahan itu?

Jawab : Pajak itu targetnya adalah penerimaan yang dipengaruhi oleh kepatuhan. Kepatuhan dibentuk oleh beberapa faktor, yang pertama adalah *enforcement* dan ternyata *enforcement* itu tidak bisa meng-*enforce* semua Wajib Pajak (WP). Yang kedua adalah pendekatan *service excellent*, yaitu pemberian pelayanan dimana seseorang itu dilayani dengan baik juga yang menyangkut dengan hak-haknya dilayani dengan baik. Dan yang ketiga, ada kecenderungan dimana orang kalau hanya dilayani juga tidak akan meningkatkan kepatuhan. Maka ada kombinasi antara *excellent service* dengan random sampling untuk *enforcement* yang *strength* sehingga ada suatu *deferred effect*-nya juga, karena kalau hanya sekedar dilayani orang cenderung tidak patuh, maka harus dibarengi dengan *enforcement* sebagai penegakan hukum.

Wajib Pajak dibedakan pada peranan penerimaan pajaknya, sehingga jika WP nya besar tentu penerimaannya besar. Seperti dalam konsep ABC Manajemen dimana perusahaan yang paling besar dan memiliki kontribusi yang besar terhadap penerimaan pajak maka akan lebih dilayani, baru

kemudian yang dibawahnya. Berdasarkan pemikiran itulah maka dibentuk Kantor Pajak LTO, Madya dan Pratama. Dengan diberikan pelayanan yang lebih maka diharapkan penerimaan juga akan semakin meningkat. Pemberian pelayanan ini berdasarkan tingkat Wajib Pajaknya.

Konsepnya seperti di Belanda dimana untuk perusahaan-perusahaan besar seperti Philips, Unilever dan perusahaan lainnya yang memiliki kontribusi besar terhadap penerimaan modelnya seperti orang bea cukai justru orangnya ada semacam *counter* pajak disitu. Jadi setiap hari orang pajak berada di perusahaan itu dan setiap transaksi diawasi sehingga AR mengetahui setiap transaksi yang dilakukan oleh perusahaan itu. Sehingga AR pura-pura melayani tetapi sebetulnya mengawasi seperti intelejen yang melekat kepada perusahaan. Gerak-gerik perusahaan diawasi oleh AR. Dan AR melekat pada perusahaan seperti pegawai dari perusahaan itu sendiri.

Perusahaan-perusahaan besar tersebut diawasi seluruh transaksinya karena bila perusahaan tersebut ada sedikit saja tindakan *avoiding* dapat berpengaruh terhadap penerimaan nasional. Jadi sebenarnya AR itu ada untuk mengawasi itu sehingga tidak perlu lagi dilakukan pemeriksaan sebab semua transaksi sudah diketahui. Tapi di Indonesia AR telah salah fungsinya dengan menjadi semacam *tax consultant* WP. Sehingga untuk kedepannya perlu diluruskan.

2. Tanya : Mengacu kepada konsep awal *Account Representative* ini, menurut Bapak bagaimana dengan pelaksanaannya di Indonesia?

Jawab : Di Indonesia pelaksanaan AR itu kurang menggigit atau kurang tajam karena betul-betul pelayanan sehingga lengah terhadap pengawasan. Sedangkan seharusnya melayani dan mengawasi. Misalnya seperti di Belanda, atas perusahaan Unilever ataupun Philips yang diawasi tersebut apabila terdapat Faktur Pajak palsu pun mereka akan segera tahu. Berbeda dengan konsep di Indonesia, dimana semua WP diberikan AR padahal untuk apa semua WP tersebut harus diberi AR bila tidak memberikan kontribusi

terhadap penerimaan. AR harus mengetahui potensi riil dari WP yang ditanganinya.

3. Tanya : Jika demikian, menurut Bapak seharusnya pelaksanaan *Account Representative* itu bagaimana?

Jawab : AR sebaiknya terbatas pada beberapa WP yang dominan terhadap penerimaan suatu kantor, yang lainnya tidak perlu diberikan AR hanya diberikan suatu pelayanan dengan datang ke kantor saja. Untuk WP yg kurang memiliki kontribusi terhadap penerimaan diperlakukan sebagai WP umum saja, bila butuh pelayanan silakan datang ke Kantor Pajak tanpa harus dilakukan pengawasan melekat. Dengan demikian pola kerjanya AR terlebih dahulu harus diubah.

Seharusnya sudah diberi tahukan kepada WP, bahwa AR tidak hanya melayani tetapi juga melakukan pengawasan terhadap transaksi mereka bukan hanya sekedar sebagai konsultan dari WP. Dimana hanya melayani menjawab pertanyaan WP dan membuat WP mengerti atau tidak terhadap suatu peraturan.

4. Tanya : Dengan demikian menurut Bapak seperti apa implementasi yang terjadi sekarang?

Jawab : Perlu dirubah karena terlalu kearah pelayanan, sedangkan bila hanya dilayani belum tentu WP tersebut akan patuh. Sehingga selain pelayanan perlu ada pengawasan yakni *soft enforcement*. Pengawasan terhadap data tunggakan dan perpajakan WP. AR seharusnya merupakan pengawasan melekat yang bila telah dilakukan pengawasan tersebut maka tidak perlu lagi dilakukan pemeriksaan.

AR seharusnya mengetahui fakta dan data dari suatu perusahaan, mengenai data-data yang berhubungan dengan perpajakan terhadap WP yang berada di wilayahnya.

5. Tanya : Bila dikatakan bahwa *Account Representative* adalah untuk meningkatkan wajah pelayanan Direktorat Jenderal Pajak, apa tanggapan Bapak terhadap *statement* tersebut.

Jawab : Dari sisi bahasa sih boleh saja, tapi faktanya pajak bukan pelayanan. Karena pajak itu sebenarnya menghalalkan permintaan/perampokan uang dari masyarakat. Karena negara tanpa andil apa-apa minta bagian lebih dari 25% dari penghasilan masyarakatnya. Tidak mungkin pelayan itu bisa melakukan *enforcement*, jadi pemerintah itu tugasnya adalah memerintah bukan untuk melayani. Hanya bahasanya saja yang diperhalus, melayani kewajiban perpajakannya, jangan sampai kewajiban perpajakannya itu disalah gunakan atau dihindari (dilaksanakan). Jadi melayani sesuai dengan aturan yang berlaku, melayani supaya wajib pajak patuh dalam melaksanakan kewajibannya, yang perlu diperhatikan adalah hak Wajib Pajak juga dibantu atau dilayani bukan hanya kewajibannya saja yang dilayani.

6. Tanya : Sejauh yang bapak amati dari sebelum dan sesudah masa reformasi, menurut Bapak perubahan yang terjadi sudah sejauh mana?

Jawab : Sebenarnya konsepnya bagus hanya tinggal di pengendalian *management control*-nya saja yang perlu ditekankan sehingga sesuai dengan apa yang ada di *blueprint* modernisasi. Karena umumnya lemah di *managerial control*nya dan berdasarkan berbagai hasil penelitian sebenarnya memberikan dampak terhadap suatu penerimaan pajak. Namun mengapa sekarang *tax ratio*-nya juga turun? Bila dibandingkan dengan penerimaan nominal memang naik tapi bila dengan PDB hasilnya turun.

Masa setelah reformasi tentunya sudah lebih baik hanya saja belum menunjukkan hasil yang menggembirakan. Karena itu harus dicari terobosan-terobosan baru agar hasil dari reformasi benar-benar dapat mendongkrak *tax ratio*.

7. Tanya : Bila dilihat dari seluruh tugas yang harus dilaksanakan oleh seorang AR, menurut Bapak apa kualitas yang harus dimiliki oleh seorang *Account Representative*?

Jawab : Selain menguasai peraturan, AR juga harus memiliki penguasaan medan. Terutama untuk hal-hal yang menyangkut kegiatan yang betul-betul dilakukan oleh Wajib Pajaknya, AR harus mengetahui jadi kalau ada kegiatan yang tersembunyi pun AR juga tahu.

Untuk menjadi AR harus dicari orang yang integritasnya tinggi, cerdas, *professional* dan *independent*, dimana AR tidak mudah dipengaruhi dan perlu juga sikap ramah. Bila menyangkut jumlah SDM, maka jumlah SDM yang ada tidak akan pernah cukup, karena itu tinggal kebijaksanaan dari tiap Kepala Kantor saja dalam menentukan mana WP yang harus memiliki AR dan mana yang tidak. Tidak semua WP itu perlu memiliki AR, hanya fokus dan berprioritas untuk mengawasi WP yang berpotensi mengamankan penerimaan kantor yang bersangkutan.

AR khusus yang melakukan pembinaan ekstensifikasi dan AR yang khusus menangani WP-WP yang nakal (dilakukan pengawasan melekat).

8. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana fungsi *Account Representative* seharusnya?

Jawab : Melayani tapi tujuannya kepatuhan, jadi kalau kepatuhan or penerimaan tidak tercapai maka akan dilakukan evaluasi kembali apakah telah sesuai atau tidak. Karena biar bagaimanapun AR adalah sebagai ujung tombak dari kantor pajak di dalam melaksanakan kewajiban perpajakan kepada WP. Jadi melayani untuk hak dan kewajibannya, atas kewajibannya berfungsi sebagai intelijen yang mengawasi apakah telah sesuai dengan ketentuan atau belum sekaligus menjaga kepentingan negara bukan lagi kepentingan Konsultan Pajak.

Nama Informan : **Dr. Waluyo, Ak., MSC**  
 Jabatan : Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gambir Tiga  
 & Dosen Universitas Indonesia  
 Waktu Wawancara : Senin, 27 Mei 2010 (Pukul : 13.10 – 14.15 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gambir Tiga

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Apakah menurut Bapak pembentukan *Account Representative* memiliki peran yang baik?

Jawab : Pembentukan AR merupakan suatu peran yang baik karena masalahnya pelayanan langsung kepada WP yang berkaitan dengan proses perpajakannya, kewajiban perpajakannya, pemenuhan kewajiban perpajakan. Jadi terpenuhinya kewajiban formal dan kewajiban materiilnya yang dapat ditangani langsung oleh pihak AR. Oleh karena itu konsekuensi AR sebagai tenaga di DJP yang harus bekerja secara profesional. Karena tanpa dilandasi dengan profesionalisme maka tidak akan mungkin dapat jalan. Sedangkan pendukung lainnya adalah inovatif, integritas dan lainnya. Tetapi untuk AR lebih menekankan pada sisi profesionalisme. Penggalian potensi juga merupakan tanggung jawab dari AR

2. Tanya : Tujuan pembentukan AR untuk peningkatan pelayanan dan termasuk dalam Seksi Pengawasan dan Konsultasi sehingga AR bukan hanya sebagai pelayan tetapi juga sebagai pengawas, menurut Bapak apakah hal itu telah tepat?

Jawab : Pelayanan itu bermacam-macam, untuk AR pelayanan berarti dia melakukan pelayanan, dia juga yang mengendalikan sehingga AR menjadi tulang punggung di kantor pelayanan. Pelayanan bermacam-macam ada yang bersifat administratif yang dilakukan di seksi pelayanan namun berdampak di

seksi waskon sehingga harus diawasi. Jadi tergantung pada sisi pelayanan yang mana yang dimaksud.

Pekerjaan yang dilakukan oleh AR tersebut pada hakikatnya tidak *double* fungsi. Jadi tetap pada fungsinya yang benar dimana AR melakukan pengawasan. Sekarang tinggal mencari yang diawasi apa? Ya yang diawasi adalah pajak yang dibayar sudah benar atau belum, penyampaian SPT nya sudah benar atau belum. Nah itu juga merupakan suatu bentuk pelayanan, karena melayani tidak harus yang bersifat administrasi. Tetapi dapat juga melayani kebutuhan informasi yang digunakan oleh WP, misalnya kebutuhan informasi akan suatu aturan yang baru di dalam hal perpajakan. Kebutuhan akan pelayanan itulah yang dilayani oleh AR.

Apabila kebutuhan informasi dilayani dan kewajiban WP juga dilayani, maka diharapkan akan sangat erat kaitannya dengan kepatuhan WP. Jadi itu merupakan media komunikasi yang penting antara otoritas pajak kepada WP. Segala informasi mengenai WP pun diperoleh dari AR, dengan demikian AR merupakan penyedia informasi bagi kedua belah pihak.

Jadi pelayanan jangan dibatasi hanya pada pelayanan administrasi saja. AR memiliki kewenangan untuk melakukan pengawasan yang dibatasi dalam menangani berapa WP.

3. Tanya : Apakah tugas *Account Representative* untuk mengawasi itu sama dengan mencari kesalahan dari Wajib Pajak ?

Jawab : Mengawasi bukan mencari kesalahan melainkan melakukan pembinaan terhadap WP. Dan bila ada hal-hal yang janggal dimana WP tersebut seharusnya patuh tetapi tidak patuh, maka dapat diusulkan pemeriksaan. Melakukan pembinaan berarti apabila WP salah maka jangan sampai WP tersebut melakukan kesalahan yang sama lagi. Walaupun masih ada WP yang tetap nakal, dimana sudah dilakukan pembinaan di tahun lalu tapi tetap melakukan kesalahan yang sama di tahun berikutnya.

4. Tanya : Sesuai dengan konsep AR yang telah Bapak jelaskan tadi, menurut Bapak dalam implementasinya apakah telah sesuai?

Jawab : AR harus bekerja secara professional dan memiliki pengetahuan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Maka perlu dilakukan upaya peningkatan professional SDM dengan berbagai macam cara yang dilakukan misalnya melaksanakan In House Training (IHT) misalnya bidang analisa laporan keuangan dan berbagai macam lainnya. Ini baru meng-cover untuk masalah profesionalisme.

Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan mengadakan forum AR, dimana AR juga dapat menyampaikan keluhan-keluhannya guna peningkatan terhadap pelayanan atau kinerja yang harus dilakukannya.

5. Tanya : Dalam hubungannya dengan target penerimaan, menurut Bapak apakah tugas *Account Representative* tersebut telah tepat?

Jawab : Target penerimaan tersebut berhubungan dengan fungsi AR dalam penggalian potensi, bila tidak ada target maka tidak ada pengukuran untuk hasil kinerja AR tersebut. Kinerja AR salah satunya diukur dengan pencapaian target penerimaan.

Dalam melaksanakan pekerjaannya AR terikat dengan kode etik sebagai pegawai, jadi bila terjadi konflik antara tugas (fungsi) AR dengan target penerimaan maka berarti AR tersebut telah melakukan pelanggaran kode etik pegawai.

- 6 Tanya : Apa pendapat Bapak sehubungan dengan dilakukannya reformasi di Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Reformasi sudah berjalan sangat baik, namun reformasi tersebut memakai proses waktu. Reformasi yang sudah ada harus terus dilanjutkan, baik itu reformasi birokrasi ataupun reformasi administrasi. Yang dinamakan juga reformasi yang berkelanjutan. Reformasi perpajakan tidak sekedar



terbatas pada Undang-Undang tetapi institusinya juga harus direformasi seperti struktur organisasinya dan lain-lain.

7. Tanya : Apakah menurut Bapak perlu dilakukan penyeragaman/standarisasi untuk seorang *Account Representative*?

Jawab : Perlu, tetapi harus dilihat dulu apanya yang mau diseragamkan. Mungkin dapat menyeragamkan pengetahuannya, karena antara AR di satu Kantor Pelayanan Pajak dengan Kantor Pelayanan Pajak lainnya bisa tidak sama. Karena itu dapat dilakukan penyeragaman melalui proses tata cara *In House Training* (IHT).

Pada saat pertama kali lahirnya AR itu melalui proses test, tetapi selanjutnya tidak memakai proses test dan hanya berdasarkan kriteria yang belum tentu tepat terdapat pada orang tersebut. Hal tersebut dikarenakan faktor kebutuhan yang sangat mendesak, sehingga tidak lagi melalui test seperti yang pertama kali dilakukan.

Dalam memenuhi jumlah AR tentu dapat dengan mudah dilakukan tetapi untuk menjadikan suatu SDM yang profesional memerlukan sebuah proses dan pengalaman. Semakin banyak pengalaman maka akan semakin matang untuk dapat menduduki posisi tersebut. Untuk kedepannya diharapkan pengangkatan AR tetap melalui sebuah test yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

8. Tanya : Selain profesionalisme, menurut Bapak hal lain yang perlu diperhatikan dalam menentukan penempatan AR berhubungan dengan apa?

Jawab : Yang diperlukan adalah integritas dari AR, Inovasi, dan Teamwork yang dimilikinya. Selain itu juga perlu memperhatikan latar belakang AR, terlepas dari apakah AR tersebut hasil dari test atau diangkat langsung.

9. Tanya : Apakah perlu dilakukan pemisahan fungsi terhadap tugas *Account Representative* ?

Jawab : Dalam melaksanakan pekerjaan harus ditentukan dulu mana yang harus dikedepankan. Tapi keduanya harus dapat berjalan bersamaan antara pelayanan dengan pengawasannya. Memberikan batasan pelayanan itu harus jelas, yang dimaksudkan pelayanan yang mana. Contohnya dalam hal menerima surat bukanlah kapasitas AR, tetapi ada tata persuratan apakah diterima di seksi pelayanan atau di *counter* pelayanan. Tetapi bila menanyakan bagaimana implementasi peraturan, maka itu dapat dilayani oleh AR. Karena AR melakukan pembinaan jangan sampai ‘tercebur’ dalam suatu hal yang salah maka ditunjukkanlah aturannya seperti apa.

Jadi tidak bisa langsung dibagi, tetapi sangat tergantung dengan ketentuannya. Mungkin juga mempunyai ide dalam hal yang berkaitan dengan menanyakan aturan dan implementasi aturan itu dibentuk suatu tempat tertentu. Saat ini ada *help desk* sebagai tempat WP dapat bertanya tentang aturan, itupun ditangani oleh AR hal ini karena pegawai yang lainnya mungkin kurang ‘mumpuni’ tentang hal itu.

Tugas AR bukanlah tugas yang ringan, beban-bebannya berat. Apabila pemisahan fungsi adalah untuk mengurangi beban tugas AR yang berat itu, saya setuju asalkan Direktorat Jenderal Pajak dapat membentuk SDM yang benar-benar ‘mumpuni’ untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan WP sehubungan dengan implementasi peraturan atau prosedur.

## Transkrip Wawancara Dengan Pihak Internal

### Direktorat Jenderal Pajak

Nama Informan : **Dr. Hario Damar, MBA**  
 Jabatan : Direktur Direktorat Transformasi Teknologi  
 Komunikasi dan Informasi, Direktorat Jenderal Pajak  
 Waktu Wawancara : Rabu, 19 Mei 2010 (Pukul : 08.05 – 09.10 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak

#### Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Sehubungan dengan kebijakan yang dibuat setelah era reformasi administrasi perpajakan mengenai *Account Representative*, apakah yang menjadi tujuan dari kebijakan tersebut dalam hal pengadaan Account Representative di Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : *Account Representative* diambil dari fungsi seperti di Bank yang melayani nasabah. Seperti halnya di negara Australia terdapat AR yang memiliki fungsi tidak hanya untuk melayani tetapi juga sebagai pengawasan, oleh karena itu disebut waskon. Jadi disitu ada pengawasan dan konsultasi. Fungsinya ada dua, pertama mengawasi hal-hal yang bersifat rutin misalnya pengawasan terhadap pembayaran PPh Masa, oleh AR seharusnya diawasi. Hal ini menjadi lebih soft dibandingkan dengan pemeriksaan sehingga dapat diketahui berapa pembayaran pajak setiap bulan yang dilakukan oleh wajib pajak.

Kedua, AR melakukan pengawasan menyeluruh sehingga seluruh bisnis WP terkoneksi dengan aturan secara benar. Jadi dengan AR mempelajari seluruh sistem yang WP miliki, AR akan mengetahui mana yang akan mempengaruhi bisnis dari wajib pajak. Fungsi yang kedua inilah yang merupakan pengawasan melekat yang sekaligus merupakan pelayanan kepada WP karena disitu ada konseling yang apabila tidak sesuai, AR akan memberikan surat atau himbauan.

Dengan demikian jelas bahwa fungsi AR ada dua yaitu fungsi pengawasan rutin dan pengawasan yang lebih kearah *case base*. Pada pengawasan yang kearah *case base* inilah AR harus bekerja sama dengan pemeriksaan untuk melakukan akselerasi peningkatan resiko. Jadi bila AR sudah tidak bisa akses kepada WP, maka resiko WP tersebut menjadi tinggi, karena seharusnya AR dapat masuk ke WP untuk mempelajari sistem yang dimiliki WP.

2. Tanya : Apa yang menjadi latar belakang dari kebijakan untuk membentuk *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak?

Jawab : Pelayanan kepada WP agar tampak di depan WP jadi lebih ramah, juga untuk mengurangi beban sanksi kepada WP karena orang nakal mengenai pajak belum tentu nakal mungkin juga karena mereka belum tahu. Dan yang paling mudah adalah dengan pembentukan AR, sehingga dengan adanya AR, WP tersebut tidak perlu diperiksa karena bila langsung diperiksa maka WP tersebut akan dikenakan sanksi dan dapat dibawa ke penyidikan. Hal ini dapat menjadi *burdens* bagi usaha wajib pajak sehingga bisa menghancurkan bisnis WP hanya karena pemeriksaan.

Jadi jiwa AR adalah melayani. AR melihat dan mengawasi bisnis WP dari hal yang bersifat *current*. Yaitu dari *current situation* pada saat itu, sehingga ketika diketahui adanya masalah maka AR dapat memberitahukan kepada WP untuk memperbaikinya bahkan untuk tahun-tahun sebelumnya. Sehingga WP dapat melakukan perencanaan pembayaran yang tidak akan mengganggu *cash flow* WP. Karena biar bagaimanapun kewajibannya harus dipenuhi, yaitu kewajiban kepada negara dan kepada rakyat. Fiskus hanya membantu *self-assesment* dari WP, karena dimana-mana pajak merupakan sesuatu yang sulit dalam pelaksanaannya sebab bisnis terus berkembang dan aturan yang mengikutinya pun terus bertambah.

Semakin berkembangnya dunia bisnis maka aturan-aturan pun harus secepat mungkin dikeluarkan. Aturan yang cepat berkembang dan ditetapkan tersebut seringkali membuat WP bingung, karena itulah diperlukan AR untuk

membantu WP tersebut. Ketika AR membantu WP, AR juga mengawasi masyarakat (atau WP) yang nakal dan bila perlu AR dapat segera mengajukan pemeriksaan.

3. Tanya : *Account Representative* dibentuk untuk menciptakan wajah pelayanan dari Direktorat Jenderal Pajak. Dengan demikian apakah peran *Account Representative* lebih kearah pelayanan atau kepada kepatuhan Wajib Pajak?

Jawab : Dimanapun yang namanya instansi pajak itu mengarahkan orang kepada kepatuhan. Tapi mengarahkan orang kepada kepatuhan itu harus menggunakan cara-cara yang beradab, cara-cara tersebut didepannya harus ada tindakan-tindakan yang berupa himbauan dan pendekatan yang dilakukan oleh AR. Sedangkan kalau pemeriksa hanya menerima antara ya dan tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berbeda dengan AR, WP masih dapat mengkonsultasikan permasalahan perpajakannya terkait peraturan yang berlaku. Hal ini juga dapat menjadi alat R & D, karena terjadi hubungan yang *fluent*, hubungan antara Fiskus & WP menjadi cair. Bahkan AR yang baik dapat membuat WP tersebut 'curhat' tetapi tetap tidak terpengaruh dan tidak menerima suap atau bayaran. Setiap kali ada permasalahan yang berhubungan dengan perpajakan maka WP tersebut akan menghubungi AR, bila demikian berarti AR telah memiliki teknik yang khusus untuk meningkatkan kepatuhan WP , sehingga WP tidak lagi merasa bahwa kewajiban perpajakan adalah *burden* (beban), tetapi sesuatu yang dirasakan sudah menjadi keharusan untuk dibayar.

4. Tanya : Apakah tugas *Account Representative* yang memiliki fungsi sebagai pemberi pelayanan dan sarana pengawasan merupakan tugas yang berat, terlebih berhubungan dengan tugas-tugas lainnya yang bersifat administratif? Idealnya seorang *Account Representative* menangani berapa Wajib Pajak?

Jawab : Jangan melihat itu sebagai hal yang sangat berat, karena sebenarnya semua mengalir. AR hanya manage setiap pekerjaan yang berasal dari seksi-seksi lain. Beban kerja tersebut akan mengalir dengan baik apabila AR tersebut memiliki cara kerja yang baik dan dapat mengatur semua pembagian kerja yang dimilikinya dengan baik.

5. Tanya : Sehubungan dengan tugas yang dimiliki AR dan tuntutan bagi AR untuk memiliki pengetahuan yang tinggi kuliatas SDM spt apa yang harus dimiliki oleh seorang AR?

Jawab : Pada dasarnya pengetahuan AR dapat bertambah sambil berjalan, apapun yang ditampilkan oleh alat bantu harus dapat memancing case. Karena manusia tidak dapat langsung dituntut untuk mengetahui semuanya, sekarang tinggal tergantung cara kerjanya, apakah AR tersebut dapat membangun case atau tidak. Mampukah AR tersebut dapat melakukan analisa ataupun membandingkan setiap data yang dimilikinya sehingga membangun case. Untuk pengangkatan AR seharusnya ada standarisasi, sehingga terdapat AR yang memiliki pengetahuan yang memadai. Namun tingkatan untuk pendidikan minimal AR tergantung dari kebutuhan di tiap daerahnya. Karena yang terpenting adalah AR tersebut dapat mengerjakan setiap tugas-tugas dengan kompetensi sebagaimana yang disyaratkan.

6. Tanya : Dengan keberadaan AR di Kantor Pelayanan Pajak dewasa ini, belum sepenuhnya memberikan kepuasan kepada WP. Menurut Bapak, apa yang sebaiknya dilakukan di masa yang akan datang untuk mengatasi masalah tersebut?

Jawab : Kembali ke *basic*, sisi proses bisnisnya harus terlebih dahulu di *lock* (dikunci) dan standarisir mana yang mau digunakan, setelah itu melakukan pelatihan kepada setiap AR. Bila mau potensi penerimaannya bertambah besar, maka harus dimulai dari kantor-kantor yang potensi penerimaannya paling besar. Kemudian dari segi suksesinya setiap AR menularkan ke

bawahnya bagaimana, saluran komunikasinya di perbaiki, rewardnya diperjelas, bila ada error sanksinya pun harus jelas sehingga *reward and punishment* benar-benar berjalan sesuai dengan yang telah disepakati. Setiap seksi dalam satu kantor harus dapat mendukung setiap pekerjaan AR, sehingga AR tersebut tidak lagi merasa bahwa ia bekerja sendiri, karena itu dibutuhkan kerjasama (*teamwork*) yang baik dalam satu kantor. Sehingga dapat tercipta environment yang mendukung dari bisnis proses itu sendiri.

7. Tanya : Sehubungan dengan fungsi AR sebagai pengawasan dan konsultasi dengan target penerimaan pajak, dimanakah AR seharusnya berdiri? Kepentingan siapa yang harus dibela oleh AR?

Jawab : Sebagai pegawai pajak maka sebenarnya AR hanya menegakkan Undang-Undang bukan ke DJP bukan juga ke WP, seperti apa Undang-Undang yang berlaku itulah yang ditegakkan. Hanya saja cara untuk menegakkannya harus sopan dan benar-benar professional. Semua orang tidak akan suka dengah orang pajak, karena uang mereka diminta tetapi mereka akan menghargai DJP dari profesionalitas yang dimiliki. Terlebih bila hasil dari pajak tersebut jelas masuk dan tidak ada kasus-kasus yang melenceng, dan penegakkan hukumnya benar, maka WP dapat melihat kebenarannya dan menuntut mengenai pengelolaan dari pajak yang mereka bayar.

Sedangkan dari sisi perpajakannya WP akan senang karena sistem perpajakan menjadi lebih mudah dan fasilitasnya banyak. DJP memberikan fasilitas terhadap orang yang mau patuh, tetapi akan menjadi sangat tegas terhadap orang-orang yang menyimpang. AR tidak memihak DJP, tetapi lebih melihat kepada aturan yang ada dan menegakkan aturan tersebut. Jadi tidak dapat dikatakan bahwa AR itu melayani atau memihak penerimaan, karena bila lebih kearah penerimaan maka akan dapat lebih menekan WP lebih dari yang seharusnya *tax burden* WP tersebut dan itu merupakan suatu kesalahan. Semua harus sesuai dengan aturan, karena aturan tersebut pun rakyatlah yang

menentukan. Bila WP melanggar maka yang dilanggar adalah rakyat sendiri bukan DJP, itulah yang menjadi filosofinya.

8. Tanya : Apa pandangan Bapak sehubungan dengan target penerimaan tersebut, mengapa target tersebut seperti menjadi sesuatu yang menakutkan bagi para AR?

Jawab : Beban target penerimaan itu dilihat dari potensi yang dibebankan dari KP ke kanwil dengan berdasarkan IAO (*Input-Output-Analysis*). Dimulai dari itu sebenarnya dilihat dari GAP yang ada, bila PDB sekian maka seharusnya penerimaan sekian, itulah yang menjadi target. Nah, itu sebenarnya bukan beban tetapi *discrepancy* yang ada pada suatu wilayah dan perlu untuk digali bahkan bila *risk*-nya naik dapat diusulkan pemeriksaan.

Penting bagi setiap bagian dalam DJP untuk mengetahui dasar filosofi dari suatu kebijakan, sehingga ketika diturunkan ke bawah tidak akan salah tapi dapat *manage*-nya dengan benar.

Nama Informan : **Herru Widiatmanti, S.E., M.E.**  
 Jabatan : Kepala Seksi Dukungan Pelayanan Dan Konsultasi  
 Direktorat Penyuluhan, Pelayanan dan Hubungan  
 Masyarakat, Direktorat Jenderal Pajak  
 Waktu Wawancara : Senin, 24 Mei 2010 (Pukul : 10.45 – 12.05 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Sejauh yang ibu ketahui, secara struktural dimanakah posisi AR?

Jawab : AR dibentuk di DJP sejak menerapkan modernisasi administrasi perpajakan. Yang dimulai dari KPP Wajib Pajak Besar (*Large Tax Office*)



pada tahun 2002. Tahun 2004 dimulai di Kanwil Jakpus dan Kanwil Khusus, kemudian secara bertahap dari tahun 2004-2008 disemua Kanwil sehingga terbentuk kantor modern. Disitulah terdapat fungsi AR yang secara struktural berada di KPP yang terdiri dari struktur tertinggi yaitu kepala kantor kemudian ada Kasubag.umum, nah dibawah Kepala Kantor ini ada Kepala-kepala Seksi, untuk AR ada dibawah Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon).

Ketika pertama kali dibentuk satu Waskon terdiri dari 10 jumlah AR, sesuai dengan perhitungan dan penelitian yang telah dilakukan jumlah tersebut sudah mencukupi untuk membawahi sekian ratus WP. Kemudian karena keterbatasan SDM yang ada di DJP yang memenuhi kualifikasi sebagai AR (AR sebagai *counter part* antara Negara dalam hal ini DJP dengan WP) jadi AR seperti konsultan hanya saja kalau konsultan berpihak kepada WP, tapi kalau konsultan yang benar seharusnya professional dalam artian dia memiliki etika sebagai konsultan pajak dia harus berdiri di dua kaki untuk WP dan Negara. AR juga seperti itu, hanya saja AR tidak boleh *tax planning* dan tidak boleh menerima bayaran dari wajib pajak. AR hanya memberikan *advice*, konsultasi terhadap WP dan bila AR menemukan adanya data-data yang seharusnya WP tersebut membayar pajak dengan benar, maka AR akan memanggil dan menanyakan kepada WP tersebut jadi merupakan bimbingan dan konseling kepada WP.

Ketika kantor masih sedikit jumlah AR masih cukup, tapi setelah diterapkan terhadap 330 lebih KPP di seluruh Indonesia untuk mendapatkan kualifikasi pegawai seperti itu yang memiliki pengetahuan tentang peraturan dan tingkat pendidikan yang setara D3 menjadi sulit, sehingga dasar pengangkatan AR lebih kearah pangkat yang dimilikinya. Banyak sekali problematika yang terjadi ketika akan membentuk kantor ini menjadi lebih besar karena terdapat keterbatasan sumber daya manusia yang punya *background* pendidikan tentang perpajakan tidaklah terlalu banyak. Selain itu juga masih banyak pegawai-pegawai yang berusia diatas 45 tahun yang dulunya memiliki jabatan setingkat Eselon V (lima) yang kemudian dihapuskan dengan adanya AR. Sehingga mereka dijadikan AR walaupun

secara kualitas belum memenuhi kriteria sebagai AR sebagaimana terbentuk pertamakali.

2. Tanya : Apa yang menyebabkan terjadinya perubahan mengenai syarat pendidikan AR ?

Jawab : Perubahan tersebut dikarenakan kebutuhan yang banyak dan mendesak, sehingga mau tidak mau harus segera diangkat AR dan menurunkan standar pendidikannya.

Menyangkut hal ini masalah yang dapat timbul adalah mengenai profesionalisme. Untuk mengatasinya dengan dilakukan pendidikan dan latihan (diklat), tetapi dengan diklat pun tidak bisa dilaksanakan sendiri karena dilakukan oleh BPPK dan dalam setahun untuk AR hanya mampu 2-3 angkatan, tiap angkatan maksimal hanya 3-4 kelas dengan 30 orang/kelas. Sedangkan jumlah pegawai yang membutuhkan pelatihan itu jumlahnya ribuan. Jadi jika mengandalkan BPPK saja tidak akan cukup sehingga kita membuat semacam *e-learning*, buku panduan dan buku-buku lain yang memperkaya AR ini terhadap perpajakan.

3. Tanya : Dari setiap tugas Account Representative yang telah Ibu kemukakan, sebenarnya apa yang melatarbelakangi dari pembentukan *Account Representative*?

Jawab : Awalnya sistem pajak itu berdasarkan jenis pajak dan sekarang menjadi berdasarkan fungsi, dan tujuan dari modernisasi adalah bagaimana meningkatkan kepatuhan wajib pajak melalui pelayanan. Salah satu dari unsur-unsur atau pilar modernisasi itu adalah dibentuknya AR dalam rangka pelayanan. Jadi DJP mendekati diri kepada masyarakat, dengan mengubah sistem kerjanya tidak hanya melakukan sosialisasi tapi adanya koseling yang dilakukan AR dalam rangka pelayanan.

Tujuan awalnya yang merupakan utamanya adalah karena perpajakan yang berdasarkan fungsi dan keinginan untuk meningkatkan

tingkat kepatuhan wajib pajak, dan diharapkan apabila tingkat kepatuhan naik maka penerimaan pun akan naik.

4. Tanya : Apa yang menjadi ide dasar dari pembentukan AR?

Jawab : Dilakukan beberapa *Bench marking*, dan melihat dari Jepang, Australia dan Amerika yang telah menerapkan hal yang kurang lebih mirip seperti yang kita terapkan. Ini juga melihat dari jasa-jasa pelayanan masyarakat lainnya seperti perbankan yang memiliki *Customer Service Relation* yang setipe dengan AR, dimana terdapat nasabah yang Gold or Platinum.

5. Tanya : Dalam implementasi pelaksanaan fungsi *Account Representative* apa yang menjadi kendalanya?

Jawab : Dari hasil *mapping* permasalahan AR, yang menurut AR sendiri berat adalah adanya dua hal yang sangat bertentangan dalam fungsi AR dimana disatu sisi AR melakukan pengawasan dan dilain sisi dia juga harus melakukan konsultasi. Memang konsep dasarnya AR memiliki fungsi sebagai *soft enforcement* yang lebih kearah membujuk dan mengedukasi dengan konseling. Tetapi pada prakteknya teman-teman AR mengatakan bahwa mereka tidak memiliki senjata istilahnya bagaikan tombak yang ujungnya itu tumpul. Jika harus bekerja sama dengan pemeriksaan, itu sulit karena dari fungsional pemeriksa sendiri beban kerjanya sudah sangat banyak, sehingga bila terjadi permasalahan yang sudah berkali-kali dihimbau tetapi tidak ada respon dari WP, AR pun tidak dapat melakukan tindakan apapun lagi. Dan alat untuk mempertajam itu belum dibuat.

Tugas lain AR seperti untuk membuat *bench marking*, *profiling* dan analisa laporan keuangan untuk WP nya membuat tugas mereka menjadi cukup banyak karena itu harus di *update* setiap saat. Dalam praktek dilapangan, AR merasa bahwa mereka bagaikan *recycle bin* atau tempat pembuangan dalam suatu kantor. Selain itu juga adanya kesenjangan pendidikan antara AR yang

satu dengan AR yang lain, dimana ada AR yang sudah S2 tetapi ada juga yang hanya lulusan SMA. Kesenjangan itu mengakibatkan terjadinya beban pekerjaan menumpuk pada orang yang mau bekerja (menjadi seperti *naturenya*).

6. Tanya : Apabila fungsi *Account Representative* dihubungkan dengan beban penerimaan, bagaimana pendapat Ibu mengenai hal tersebut?

Jawab : Pada awalnya tidak seperti itu tetapi kemudian karena adanya ide dari AR sendiri, maka beban penerimaan yang diterima suatu kantor dibagi kepada setiap Waskon yang kemudian diteruskan lagi kepada masing-masing AR, sehingga setiap AR memiliki target penerimaan yang harus dipenuhi.

Konsep dasar AR bukanlah bahwa AR harus mencapai penerimaan sekian dengan target-target penerimaan. Konsep dasar AR adalah lebih kearah pelayanan dan pengawasan tetapi *soft enforcement*.

Seharusnya itu tetap hanya sampai target kantor, hanya sekarang tinggal bagaimana kantor tersebut bekerjasama setiap bagiannya untuk membentuk koodinasi dan kerjasama tim dalam mencapai target tersebut, tidak hanya menjadi beban dari satu fungsi saja yaitu menjadi beban AR.

AR jadi memiliki pemikiran untuk mengejar target, mungki juga dari atasannya lebih mementingkan tercapainya target penerimaan. Karena itu seharusnya setiap orang memiliki pemahaman seperti yang terdapat di sasaran strategis DJP mengenai IKU untuk pelayanan dan IKU untuk pencapaian penerimaan. Kedua hal ini merupakan dua mata uang yang diambil hanya dari satu sisi saja. Bila kedua hal tersebut disadari dari tingkat pimpinan tertinggi sampai terendah hal-hal seperti ini tidak akan terjadi.

Dari konsep ATO (*Australian Tax Organization*) tentang bagaimana *tax compliance* itu dibangun, umumnya yang paling penting adalah bagaimana meningkatkan layanan yang didalamnya ada unsur edukasi, konseling dan segala unsur lainnya. Sehingga akan menurunkan biaya layanan (*cost*) dan ketika *cost* nya turun kepatuhan orang juga akan naik. Dan bila kepatuhan naik maka dia akan rela untuk membayar lebih banyak untuk

penerimaan negara. Jadi berangkat dari teori, jika pelayanan bagus, *compliance* juga akan bagus dan penerimaan akan naik dengan sendirinya.

7. Tanya : Sehubungan dengan fungsi AR sebagai pengawasan dan konsultasi dan SOP untuk AR yang sangat banyak, menurut Ibu apakah hal tersebut telah tepat?

Jawab : Untuk kedepannya AR hanya akan melaksanakan fungsi pengawasan saja, jadi lebih kearah *soft enforcement*. Untuk konsultasi dan pelayanan yang bersifat konsultasi kedepannya akan diserahkan ke seksi pelayanan. Sebenarnya harus kembali ke konsep dasarnya mau pelayanan atau pengawasan, bila memang mau dipisahkan maka harus dibentuk organ tertentu untuk membenahi dari sisi pelayanannya. Tapi walau bagaimanapun AR yang melakukan pengawasan akan tetap melakukan pelayanan juga terhadap WP.

Seharusnya dibentuk suatu unit tersendiri setingkat Eselon II yang khusus membidangi tentang pelayanan sehingga ada satu unit Direktorat Pelayanan yang disana ada bagaimana pengembangan pelayanannya, bagaimana membuat kebijakannya, bagaimana monitoring dan evaluasinya. Dan sampai unsur yang ada dibawahnya harus diberikan apresiasi dengan penghormatan terhadap mereka yang menjalankan fungsinya dengan memandang bahwa fungsi itu adalah fungsi yang sangat penting.

8. Tanya : Standar Pelayanan yang dibutuhkan dalam perpajakan ini menurut Ibu seperti apa?

Jawab : Pelayanan yang paling bagus adalah ketika melakukan pelayanan terhadap publik maka kita harus mengetahui harapan dari stakeholders. Artinya publik mengharapkan apa dari pelayanan kita, standar yang mereka inginkan seperti apa. Jadi antara harapan stakeholders dengan kemampuan kita untuk memenuhi harapan tersebut harus ada titik temunya. Nah itulah yang dapat menjadi standar dari pelayanan. Pelayanan yang paling baik harus

mengikut sertakan bagaimana harapan masyarakat atau stakeholders dan kemampuan kita baik dari sisi sistem, sumber daya manusia, dan dari sisi kemampuan aturan.

9. Tanya : Apa saran yang dapat Ibu berikan untuk perbaikan di masa yang akan datang sehubungan dengan tugas dan fungsi dari *Account Representative*?

Jawab : Secara pribadi, sebaiknya fungsi AR apabila lebih kearah *soft enforcement* jangan disebut sebagai AR. Tetapi jika memang perlu ada AR seperti tujuan awal dimana AR merupakan alat DJP untuk mendekati diri kepada WP secara lebih personal, maka fungsi pelayanannya yang harus lebih ditonjolkan. Jika fungsi *soft-enforcement* yang ingin lebih ditonjolkan seperti keinginan para pimpinan, maka sebaiknya namanya jangan AR dan fungsi pelayanannya harus dialihkan ke pihak lain seperti tujuan awalnya yang semula.

Nama Informan : **Muhammad Rifky Santoso, SE., Ak., M.B.T**  
 Jabatan : Kepala Seksi Evaluasi Implementasi Desain Kelembagaan, Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur. Direktorat Jenderal Pajak  
 Waktu Wawancara : Jum'at, 04 Juni 2010 (Pukul : 10.40 – 11.55 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pusat Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Menurut Bapak, permasalahan apa yang terjadi saat ini sehubungan dengan pelaksanaan peran *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak?

Jawab : Berdasarkan adanya laporan yang mengatakan bahwa tugas AR banyak, maka dilakukan desktop analisis yaitu analisis terhadap laporan-laporan yang masuk dari lapangan. Laporan tersebut berasal dari pelatihan AR ataupun dari Kanwil, dan dari berbagai laporan intern lainnya. Kemudian berdasarkan hasil laporan tersebut dilakukan penelitian ke lapangan.

Permasalahan dibagi menurut *cluster*-nya, yang dapat dibedakan menjadi:

- a. Struktur
- b. IT/Sistem
- c. Prosedur
- d. SDM
- e. Sarana & Prasarana

Kebanyakan keluhan AR adalah beban kerja karena mereka harus melayani permohonan Wajib Pajak bukan penggalian potensi. Tupoksi AR ada dua yaitu pengawasan kepatuhan Wajib Pajak dan pelayanan.

Tetapi setelah dilakukan analisis beban kerja oleh APK (Aparatur Peningkatan Kapasitas) beban kerja AR tersebut tidak banyak karena selama ini juga AR tidak perlu melakukan lembur.

Masalah DJP, jumlah pegawai banyak tetapi yg memenuhi persyaratan untuk menjadi AR dan Fungsional itu kurang. Kebanyakan pendidikannya kebawah istilahnya orang-orang lama yang memang untuk dinaikkan itu kurang memenuhi syarat. Standar turun, jumlah AR kurang dan beban kerja terus bertambah.

Selain itu juga tidak konsisten dalam merekrut AR, pada awalnya bagus dengan melalui test, kemudian dalam perkembangannya sudah tidak di test lagi tetapi penunjukkan langsung walaupun tidak memenuhi syarat. Padahal kalau melalui test itu yang di test bukan hanya ilmunya tetapi juga integritasnya (*soft competency*).

2. Tanya : Untuk mengatasi permasalahan yang terjadi tersebut apa yang telah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Telah dibentuk team yang akan menindaklanjuti untuk menganalisis setiap permasalahan yang ada.

Juga telah diusulkan untuk membagi AR kedalam dua level yaitu:

1. AR yang khusus untuk pelayanan seperti pada Bank yang memiliki *Account Officer (AO)* dimana tugasnya tidak lagi berdasarkan wilayah tetapi dibagi berdasarkan beban kerja.
2. AR yang khusus melakukan pengawasan untuk penggalian potensi yang dibagi berdasarkan wilayah kerja dan tidak berhubungan langsung dengan WP. Hal ini juga untuk mengatasi adanya SDM yang kompetensinya kurang.

Selain itu juga, untuk ke depannya fungsi AR untuk tiap Kantor Pelayanan Pajak akan berbeda antara Pratama, Madya dan LTO.

3. Tanya : Bila fungsi *Account Representative* untuk Kantor Pelayanan Pajak Pratama, Madya dan LTO dibuat berbeda, apakah tidak akan menyulitkan atau membingungkan Wajib Pajak?

Jawab : Hal tersebut tidak akan menimbulkan kesulitan atau kebingungan Wajib Pajak, karena bagi mereka yang terpenting adalah bahwa bila ingin bertanya ada tempatnya dan mengetahui siapa yang dapat dituju. Bila ingin bertanya masalah peraturan ada yang menjawab, masalah perkembangan juga ada yang menjawab

4. Tanya : Menurut Bapak, apa yang menjadi permasalahan di KPP Madya sehubungan dengan implementasi kebijakan pembentukan *Account Representative*?

Jawab : Di Madya menurut saya ketika jumlah WP-nya 300 (tiga ratus) saya kira tidak ada masalah. Tetapi setelah ditambah menjadi 1.000 (seribu) akan menjadi masalah karena jumlah WP bertambah sedangkan jumlah AR tidak bertambah.



5. Tanya : Apa yang menjadi tujuan awal dari pembentukan *Account Representative*?

Jawab : Pada KPP Pratama fungsi AR yang pertama kali adalah pelayanan, yaitu untuk melayani WP bukan potensi. Dengan perkembangan ternyata KPP juga diminta untuk penerimaan sehingga AR berubah fungsinya untuk melakukan pengawasan kepatuhan WP. Kemudian berkembang lagi menjadi terdapat distribusi penerimaan, sehingga AR memiliki tugas yang berhubungan dengan penerimaan. Pada awalnya fungsi AR di Madya dan Pratama memang berbeda.

Pada prakteknya setiap KPP dituntut untuk meningkatkan penerimaan sehingga tugas itu pun didistribusikan kepada AR. Karena kinerja kantor akan selalu dinilai dari besarnya penerimaan. Walaupun kinerja AR untuk melayani sehingga meningkatkan kepatuhan WP tersebut bagus, namun bukan itu yang akan diperhitungkan untuk dinilai melainkan berapa besarnya penerimaan yang berhasil dicapai.

Nama Informan : **Djamarsen Sipayung, SH, MPA**  
 Jabatan : Kepala Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara  
 Waktu Wawancara : Kamis, 03 Juni 2010 (Pukul 16.15 – 17.05 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara  
 Jl.M.I. Ridwan Rais No.7A-9, Jakarta Pusat

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Sehubungan dengan reformasi birokrasi (modernisasi) di Direktorat Jenderal Pajak, menurut Bapak nilai tambah apa yang dapat diperoleh?

Jawab : Nilai tambah yang paling dirasakan adalah adanya kenaikan gaji hingga tiga kali lipat, penerapan kode etik, bekerja tanpa imbalan, dan dapat bekerja dengan lebih fokus.

2. Tanya : Dalam reformasi tersebut terdapat penggabungan beberapa kantor menjadi satu yaitu Kantor Pelayanan Pajak, apa tanggapan Bapak mengenai hal tersebut?

Jawab : Sangat bagus, karena dulu kurang efisien dan efektif karena ada tiga kantor yaitu pelayanan, pemeriksaan dan PBB. Dengan menjadi satu berarti lebih terintegrasi sehingga Wajib Pajak lebih mudah untuk mendapat pelayanan. Karena sudah satu atap, Wajib Pajak dapat mengurus PBB, pajak dan menghadapi pemeriksaan di satu kantor.

3. Tanya : Dengan adanya modernisasi tersebut terdapat peran *Account Representative* untuk melayani Wajib Pajak, menurut pendapat Bapak tentang tugas *Account Representative* sebagai pengawasan dan konsultasi bagaimana?

Jawab : Bagus, kalau dulu terdapat pelaksana tetapi tidak ada fokusnya untuk khusus melayani dan mengawasi Wajib Pajak. Semua pekerjaan dilakukan oleh pelaksana dan tidak fokus ditujukan kepada pengawasan dan konsultasi kepada Wajib Pajak, hanya mengerjakan apa yang menjadi tugasnya bisa pelayanan dan bisa pemeriksaan. Sedangkan sekarang lebih terfokus, seluruh Wajib Pajak memiliki *Account Representative* dan dapat menanyakan apa saja kepada *Account Representative* tersebut. *Account Representative* pun bisa sekaligus membimbing dan mengawasi kewajiban perpajakan dari Wajib Pajak.

Ibaratnya seperti kalau di Bank terdapat *Customer Service Representative*, jadi terhadap nasabah-nasabah tertentu sudah ada CSR yang menanganinya dan bila ada kepentingan apapun CSR dapat memberitahukannya kepada nasabahnya. Demikian juga dengan *Account Representative*, bila ada kewajiban-kewajiban perpajakan yang belum

dilakukan maka AR akan mengingatkan dalam hal melakukan pengawasan kepada Wajib Pajak tersebut. Kemudian untuk pelayanannya, bila ada lebih bayar dan sebagainya *Account Representative* harus membantu untuk melaksanakan pengembalian lebih bayar.

Jadi sekarang ini jauh lebih bagus, yang utamanya adalah dari segi pelayanan dan pengawasan. Sehingga Wajib Pajak tidak perlu bingung bila ada suatu pertanyaan atau keingintahuan atau permasalahan, mereka tinggal menghubungi *Account Representative* dan diharapkan *Account Representative* tersebut dapat menyelesaikan semuanya.

4. Tanya : Dalam kondisi *Account Representative* harus menguasai semua, menurut Bapak idealnya kemampuan yang dimiliki oleh seorang *Account Representative* itu seperti apa?

Jawab : Seorang *Account Representative* harus ‘mumpuni’ dimana dia mengerti tentang peraturan perpajakan, masalah teknis perpajakan, norma hukum dan minimal seorang lulusan dari Sarjana yang sudah di *training* mengenai penguasaan hukum perpajakan dan teknis perpajakan.

Untuk softskillnya, seorang *Account Representative* harus tanggap, ramah, rendah hati (dalam artian jangan diatas tetapi menjadi pelayan), tidak mudah marah, emosional dan *fully cooperative*. *Account Representative* juga harus sadar bahwa mereka ada untuk memberikan pelayanan memuaskan kepada Wajib Pajak.

5. Tanya : Sesuai dengan kriteria yang Bapak sebutkan, apakah *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak ini telah sesuai dengan kriteria tersebut?

Jawab : Mungkin tidak semua telah memenuhi syarat seperti itu, tetapi minimal mereka telah tiga (3) tahun di Kantor Pelayanan Pajak ini dan belum ada masalah-masalah yang krusial atau penting yang dihadapi hingga saat ini. Buktinya belum pernah ada keluhan Wajib Pajak bahwa mereka melakukan

hal-hal yang tidak terpuji. Dalam hal ini mereka sudah oke, tetapi belum sepenuhnya memenuhi seperti yang kita inginkan yaitu apa yang dikatakan ideal sebelumnya, masih perlu waktu untuk mencapainya. Jadi kurang lebih baru 70% dari dikatakannya ideal untuk seorang *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara.

6. Tanya : Sebagai Kepala Kantor, masalah apa yang dihadapi dalam *memanage Account Representative*?

Jawab : Masalah yang sering dihadapi itu antara lain:

- Belum semua WP dikenal oleh AR, itu sehubungan dengan terlalu banyaknya WP yang ditangani oleh setiap AR, rata-rata diatas 30 Wajib Pajak untuk setiap AR.
- AR belum melakukan visit kesemua WP-nya, bahkan ada AR yang juga belum dapat menemukan WP-nya karena alamatnya tidak jelas dan sebagainya.
- Kemudian karena terlalu besar *load* pekerjaan AR, belum semuanya tergarap untuk dilakukan pengawasan yang baik. Artinya pengawasan yang baik adalah bagaimana membuat WP melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan penuh.
- Disamping itu WP tidak mau memberikan datanya secara lengkap untuk dibuat *profile*-nya khususnya mengenai laporan keuangannya.

7. Tanya : Selama ini kepemimpinan seperti apa yang Bapak lakukan?

Jawab : Semuanya diramu, karena harus ada kesadaran bahwa walaupun mereka adalah bawahan, tetapi merupakan teman juga. Karena itulah dilakukan pendekatan secara pribadi dan secara dinas. Supaya dapat mendorong mereka lebih sukarela untuk mematuhi instruksi-instruksi dari kepala seksi ataupun dari kepala kantornya. Jadi saya tidak semata-mata instruksional tetapi lebih dahulu berdiskusi, apakah masih bisa dikerjakan lalu

bagaimana caranya dapat dikerjakan sendiri atau perlu dibantu dengan yang lain.

8. Tanya : Sehubungan dengan load pekerjaan AR yang terlalu banyak, menurut Bapak hal itu dikarenakan apa?

Jawab : Hal itu disebabkan karena banyaknya pekerjaan yang bersifat administratif, SOP dan jumlah WP yang ditangani oleh tiap AR. Sehingga membuat mereka tidak detail mengawasi dan membina WP.

9. Tanya : Dengan demikian, apakah perlu untuk memindahkan administrasi tersebut ke seksi lain?

Jawab : Tidak, karena administrasi mereka semata-mata juga berhubungan dengan WP yang mereka bina. Jadi tidak terlalu dipindahkan, tapi karena terlalu banyak maka idealnya mungkin satu AR hanya cukup menangani 10-15 WP saja. Dengan demikian jumlah AR seharusnya ditambah sesuai dengan jumlah WP.

10. Tanya : Untuk ukuran penilaian kinerja AR, menurut Bapak yang pantas dijadikan tolak ukur apa?

Jawab : Sejauh mana WP itu mematuhi semua peraturan perundang-undangan perpajakan, sejauh mana WP memenuhi semua kewajiban perpajakannya. Semakin banyak WP binaannya telah melakukan kewajiban perpajakannya dengan benar atau WP patuh, berarti semakin bagus prestasi AR. Karena tidak mudah untuk membuat WP patuh, karena cenderung mereka akan mengurangi pajak terhutang, menyembunyikan data. Tetapi kalau AR itu mampu meyakinkan WP supaya patuh terhadap peraturan perpajakan itu akan semakin bagus. Terlebih lagi bila semakin meningkat pembayaran kewajiban perpajakannya, dalam artian bisnis WP sukses,

pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh AR bagus juga. Sehingga membayar pajak tidak lagi merupakan beban bagi WP.

Itu semua merupakan seni bagi AR, karena harus mampu membuat WP sebagai teman, rekan dan partner. Dilain sisi WP juga mengerti bahwa mereka memiliki kewajiban untuk dipenuhi.

11. Tanya : Dalam hal target penerimaan, apakah telah tepat apabila target tersebut dibebankan kepada AR?

Jawab : Target adalah tanggung jawab kita semua (AR, Pemeriksa dan Penagihan), namun karena AR tugasnya adalah membina dan mendidik WP untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya. Maka target tersebut dibagi ke AR supaya diamankan, dimana AR dapat melakukan himbauan dengan harapan hasil penerimaan pun dapat meningkat.

Jadi target memang harus dibagi-bagi dan diamankan, karena WP harus mampu membayar sesuai dengan keuntungannya setiap tahun. Jadi peran AR adalah untuk mengawasi supaya WP jangan menyembunyikan data atau pelaporannya.

Target tersebut *given* diberikan dari Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, hal ini karena penerimaan pajak setiap tahun meningkat terus sedangkan potensi belum tentu terus meningkat. Karena begitu besarnya Negara ini membutuhkan uang sehingga dalam APBN itupun akan terus meningkat setiap tahun kurang lebih 20% dan itu dibebankan kepada Kantor Pajak untuk diamankan.

Untuk itulah dibutuhkan peran AR, karena mereka yang paling tahu bisnisnya apa, struktur perusahaannya apa, dan mengetahui keuntungan perusahaan dari laporan keuangan WP. Sehingga AR dapat membujuk WP untuk melakukan dinamisasi, apabila bisnis WP tersebut sedang naik dan berkembang.

12. Tanya : Mungkinkah antara tugas AR yang disatu sisi memberikan pelayanan untuk konsultasi dan disisi lain melakukan pengawasan dapat terjadi benturan?

Jawab : Sebenarnya tidak akan terjadi benturan apabila WP tersebut tidak ada yang disembunyikan. Bila WP tersebut jadi merasa terganggu atau ketakutan atas peran AR tersebut, maka ada kemungkinan WP tersebut sebenarnya tidak jujur atau ada hal-hal yang disembunyikannya. Karena bila WP tersebut telah melaporkan dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku tentu tidak akan mungkin dicari-cari kesalahannya.

13. Tanya : Apakah sistem imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada *Account Representative* telah tepat?

Jawab : Sistem yang ada seharusnya sudah cukup, namun kembali tergantung kepada pribadi masing-masing apakah sudah puas terhadap apa yang telah diterimanya. Hal yang mungkin harus ditinjau kembali adalah penyesuaian terhadap inflasi yang terjadi setiap tahunnya atau dua tahun sekali.

14. Tanya : Perbaikan dan upaya apa saja yang telah dilakukan untuk meningkatkan peran AR & pelayanan yang diberikan oleh AR?

Jawab : Selama ini telah berlangsung terus *In-House Training*, Pendidikan dan Latihan, Forum Diskusi AR (*brain storming*) disamping saya sendiri sebagai Kepala Kantor yang merupakan pimpinannya supaya AR tersebut lebih peduli terhadap tugas-tugasnya agar WP yang ditangani merasa telah dilayani dengan baik. Jadi telah banyak pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas termasuk kode etik yang diberikan kepada AR. AR juga sangat perlu untuk dibekali ilmu untuk berkomunikasi yang efektif agar dalam berkomunikasi dengan WP dapat menjadi lebih baik.

AR dihadapkan dengan keterbatasan SDM, untuk mengatasi masalah tersebut idealnya setiap tahun menerima pegawai untuk memperkuat posisi

Kantor Pelayanan Pajak termasuk pelaksanaannya. AR pun sebaiknya memiliki pengalaman kurang lebih 5-10 tahun dalam bidang perpajakan sebelum menjadi AR.

Nama Informan : **Agus Sudiro Wibowo, S.E., Ak.**  
 Jabatan : Kepala Seksi Pengawasan & Konsultasi II  
 Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara  
 Waktu Wawancara : Rabu, 02 Juni 2010 (Pkl. 08.40 – 10.15 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Perubahan apa yang Bapak rasakan sehubungan dengan reformasi birokrasi (modernisasi) Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Dulu sebelum modernisasi, pegawai pajak bekerja seakan dihadapkan dengan tombak yang ada di segala arah. Tekanan yang ada bukan dalam artian yang positif. Juga terdapat posisi-posisi dimana kemungkinan untuk kolusi dan sebagainya sangat besar.

Dalam kondisi yang demikian membuat tidak nyaman untuk bekerja. Kemudian pada tahun 2004, terdapat tes pengangkatan sebagai AR. Dimana pada saat itu bila dapat menjadi AR, maka akan ditempatkan di Jakarta karena kantor yang melakukan modernisasi baru dimulai di Jakarta, juga mendapatkan tunjangan yang cukup tinggi. Sehingga orang-orang yang menjadi AR pada Kantor-kantor Pelayanan Pajak yang telah melakukan modernisasi meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang tidak baik.

Modernisasi pertama kali dilakukan pada KPP LTO dan KPP Madya Jakarta Pusat, sedangkan KPP Pratama yang pertama kali adalah KPP Gambir Dua. Dan pada saat melaksanakan tugas sebagai AR, masih belum ada Uraian Jabatan (Urjab) dan *System Operating Procedure* (SOP). SOP yang ada hanya



berdasarkan kebiasaan dalam mengerjakan seperti yang sebelumnya dan aturan yang ada, belum ada SOP secara tertulis. Jadi bila dibandingkan dengan *crowded*-nya AR sekarang dibandingkan masa itu lebih *crowded* pada masa itu karena semuanya dikerjakan oleh AR. Seperti menagih utang pajak, masalah ekstensifikasi dan melakukan pelayanan kepada WP.

Sekarang jauh lebih baik karena sudah ada SOP-nya. KPP Pratama yang sudah melakukan modernisasi kesulitannya berbeda dengan KPP Madya, karena di Pratama ada pengurusan PBB dan pada saat itu harus membenahi data base dari PBB terlebih dahulu.

Dulupun belum ada pengakuan terhadap AR setelah dibentuknya AR, bahkan masih terdapat kecurigaan terhadap fungsi AR tersebut. Namun dengan berjalannya waktu, WP pun mulai merasakan peran AR yang sangat berguna bagi mereka. Karena setelah ada AR, WP dapat bertanya mengenai berbagai macam jenis pajak hanya kepada satu AR, hal ini jadi lebih mempermudah WP mendapat pelayanan perpajakannya.

Sejak awal AR telah dibebani target penerimaan. Kalau dulu menjadi target dari tiap-tiap Jenis Pajak. Tetapi setelah modernisasi maka, *breakdown* menjadi target untuk AR. Karena yang lebih mengetahui dan mengawasi WP adalah AR. Sebenarnya di *breakdown* kepada WP, tetapi karena AR ada di bawah pengawasan AR langsung maka itu menjadi tanggung jawab AR.

2. Tanya : Apakah target penerimaan masuk ke dalam bagian Uraian Jabatan AR?

Jawab : Ada, itu masuk ke dalam SOP Menyusun Estimasi Penerimaan, jadi bukan membebani AR dengan target penerimaan, tetapi menyusun estimasi per WP itu berapa. Sebenarnya bila berdasarkan Urjab akan bersifat *bottom-up* tetapi yang terjadi sekarang ini adalah *top-down*. Target tersebut ditetapkan oleh DPR, menjadi target penerimaan pajak untuk DJP. Dari Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak dibagi ke Kantor Wilayah, dari Kantor Wilayah dibagi lagi untuk setiap Kantor Pelayanan Pajak. Pada Kantor

Pelayanan Pajak ini dibagi ke Waskon dan dari Wasko akan dibagi kepada *Account Representative*.

Pada pembagian dari Waskon kepada AR baru bersifat *bottom-up* untuk mem-*breakdown* target kantor. Namun yang terjadi sekarang tidak memperhitungkan kondisi riil tetapi memperhitungkan dari sisi historikal Wajib Pajak. Sehingga kondisi riilnya seringkali diabaikan. Dari target tahun lalu itulah yang menjadi dasar untuk mem-*breakdown* target yang dibebankan kepada AR tersebut. Yang menjadi kesalahan persepsi sekarang adalah bahwa AR dibebani target, persepsi itu muncul karena sistem *top-down* yang dilakukan. Sehingga semua itu menjadi beban, sedangkan di Urjabnya adalah menyusun estimasi bukan memenuhi target.

Ambigo terhadap peran AR disatu sisi harus mencoba menyadarkan atau memberikan pengaruh ke WP supaya bisa patuh terhadap kewajibannya, tetapi disisi lain harus menjewer. Ada dua hal yang bertolak belakang dari tugas AR, karena disatu sisi dia bertindak sebagai pengawas dan sisi lain sebagai konselor. Beruntung bagi WP Madya Jakarta Utara karena semua Wajib Pajaknya adalah Badan Usaha.

3. Tanya : Apakah penting bagi seorang AR untuk memiliki *skill* dalam berkomunikasi?

Jawab : Ini antara penting dan tidak penting, karena yang terpenting adalah bagaimana menginformasikan suatu peraturan ke Wajib Pajak. Bila AR tidak menginformasikan peraturan tersebut secara lisan, masih dapat mengirimkannya dalam bentuk e-mail. Tetapi jika ingin mendiskusikan suatu masalah yang kemungkinan akan ada banyak persepsi terhadap peraturan, maka kemampuan berkomunikasi akan sangat berperan. Terlebih dengan tugas AR sebagai konselor yang memberikan konsultasi dan bimbingan kepada Wajib Pajak akan sangat membutuhkan komunikasi yang baik.

Bila skill AR mengenai perpajakan telah cukup, maka perlu ditambah kemampuan komunikasi yang baik. Jadi sifatnya adalah *supporting*

dalam mengkonsultasikan aturan yang ada. Wajib Pajak berhak untuk menikmati pelayanan yang baik, karena mereka merupakan pembayar pajak.

4. Tanya : Berdasarkan penjelasan dan pengalaman dari Bapak, apakah Seksi Pengawasan dan Konsultasi perlu dipisahkan menjadi dua seksi yang berbeda karena perannya yang saling bertolak belakang?

Jawab : Itu membutuhkan personal yang super sehingga dapat mengkombinasikan antara pengawasan dan konsultasi. Sedangkan tidak semua orang mampu menjadi orang yang super. Dan tidak semua orang dapat mengeluarkan kemampuannya sesuai dengan kapasitasnya. Ada dua cara yang dapat dilakukan, yaitu: pertama, menekan kemampuan mereka untuk bisa memberikan suatu *output* yang diinginkan yaitu memberikan pengawasan sekaligus konsultasi. Atau yang kedua, melakukan pemisahan (*split*) dengan struktur yang tetap tetapi AR dibagi menjadi dua dengan fungsi yang berbeda. Beberapa AR bertugas memberikan konsultasi kepada WP dan sisanya melakukan pengawasan kepada WP.

5. Tanya : Dalam manage *Account Representative*, gaya kepemimpinan seperti apa yang Bapak gunakan?

Jawab : Pimpinan hanya mengatur masalah manajemen, jadi pemimpin yang dipakai lebih seperti dalam rumah tangga, yang memperlakukan AR bukan sebagai alat tetapi sebagai manusia yang perlu mendapatkan perlakuan yang baik. Setiap keberatan AR tidak semuanya diterima dan dikabulkan tetapi dijadikan sebagai pertimbangan untuk dicari pemecahan masalahnya. Setiap kali terjadi masalah dalam pendelegasian tugas, maka harus dilakukan diskusi untuk mencari cara terbaik bagaimana penyelesaiannya.

6. Tanya : Bagaimana pandangan Bapak terhadap AR di Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara?

Jawab : Terdapat suatu range mengenai standar AR, antara moderat hingga yang levelnya paling atas. Pada range-range tertentu masih dapat ditolerir, walaupun masih ada AR disini yang tidak *qualified* untuk ditempatkan di KPP Madya Jakarta Utara. Dalam kondisi yang demikian inilah diperlukan kebijakan dari manajemen Kasie Waskon untuk meng-*upgrade* kemampuan dari AR yang ada dibawahnya.

7. Tanya : Melihat kondisi yang demikian, menurut Bapak apa yang melatarbelakangi terjadinya perbedaan standar tersebut?

Jawab : Pengalaman dan kemauan, karena hal ini kembali kepada pribadi masing-masing AR. AR di Madya Jakarta Utara rata-rata lulusannya berasal dari D3 STAN dan memahami masalah perpajakan dengan baik. Sekarang yang menjadi permasalahan adalah bagaimana AR tersebut *manage* kemampuannya sendiri. Dan mereka tidak mungkin dapat melakukannya tanpa orang lain termasuk atasannya.

8. Tanya : Bagaimana pendapat Bapak sebagai atasan dari AR dengan adanya istilah yang mengatakan bahwa AR bagaikan keranjang sampah (*Recycle Bin*)?

Jawab : Ini merupakan konsekuensi dari sistem yang ada, karena sistem yang ada membuat hulu dan muaranya ada di AR. Ibarat jam pasir yang mengerucut di tengah, demikianlah posisi AR itu ada ditengah-tengah dari atas semua menuntut AR, dari bawah atau WP pun menuntut AR. Jadi hal itu merupakan luapan ketidak puasan terhadap sistem dan banyak SOP yang mereka tangani berhubungan dengan pekerjaan mereka. Sehingga semua SOP tersebut sering kali tidak dijalankan dengan baik.

Hal ini juga dapat dikarenakan adanya ketidak konsistenan dari pimpinan termasuk Kasie Waskon sendiri, berhubungan dengan adanya pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepada AR diluar dari SOP yang ada. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan komunikasi antara pimpinan dengan

bawahan dan bagaimana caranya dapat mengatur pekerjaan itu sehingga dapat dilaksanakan dengan baik.

Ada suatu pekerjaan yang tidak ada SOP-nya di semua seksi, dan pada akhirnya akan ditugaskan kepada AR untuk melaksanakannya. Karena AR yang menangani penerimaan dan yang menangani WP di Kantor Pelayanan Pajak tersebut.

9. Tanya : Permasalahan apa yang seringkali Bapak hadapi sehubungan dengan tugas Bapak sebagai Kasie Waskon?

Jawab : Beban kerja AR yang terlalu berat yang merupakan pengawas dan konselor, sehingga tingkat stress AR cukup tinggi. Dan beban kerja yang berat itu banyak juga berhubungan dengan penerimaan, dimana tugas AR juga lebih kearah penerimaan dari pada pelayanan. Hal ini juga dikarenakan pemimpin yang ada, sehingga sebelumnya memang yang ditingkatkan adalah pelayanan tetapi kemudian seiring dengan perubahan pimpinan maka yang lebih diutamakan adalah bagaimana mencapai penerimaan yang telah ditargetkan.

10. Tanya : Mengacu pada beban kerja AR yang ada, apakah imbalan dan penghargaannya telah cukup sesuai?

Jawab : Cukup dan tidak cukup tersebut sangat relatif. Apabila negara juga menjamin hal-hal yang dapat mengganggu pekerjaan pegawai seperti sakit, bila biaya tersebut masih harus ditanggung oleh pegawai, maka akan menjadi tidak cukup. Jika hanya untuk kebutuhan hidup saja itu akan cukup, tetapi bila berhubungan dengan pendidikan dan kesehatan dapat menjadi tidak cukup.

Diperlukan perbaikan dalam hal penilaian terhadap kinerja AR karena masih bersifat subyektif, dimana Kasie Waskon tidak berani memberikan penilaian yang objektif karena akan berhubungan dengan penghasilan seseorang.

Adanya PMK Nomor 190/Pj.03/2009, telah membuat orang tidak lagi memiliki keinginan untuk memberikan kinerja yang terbaik. Karena semua mendapat penghasilan yang sama walaupun beban kerja atau pun kualitas kerja mereka berbeda.

Nama Informan : **Kokoh Widi Nugroho, SE., Msi**  
Jabatan : *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Madya  
Jakarta Utara  
Waktu Wawancara : Kamis, 27 Mei 2010 (Pukul : 08.35 – 10.00)  
Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Sebagai *Account Representative* yang merupakan angkatan pertama, perubahan apa yang Bapak rasakan sehubungan dengan modernisasi perpajakan di Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Dengan adanya reformasi di DJP, pertama-tama yang saya rasakan paling berubah adalah struktur organisasi yang lebih bertujuan ke fungsi. Yaitu fungsi kantor pajak sebagai kantor pelayanan kepada para *tax payers*, dimana terjadi perubahan yang sangat signifikan yaitu adanya penambahan Seksi Pengawasan & Konsultasi yang berguna untuk memberikan *advice*, pelayanan dan bimbingan kepada Wajib Pajak yang terdaftar di KPP-nya.

Hal ini disebabkan banyaknya orang yang awam dengan peraturan perpajakan, dengan adanya Seksi Pengawasan dan Konsultasi yang didalamnya terdiri dari para AR (*ikut fit & properties*) yang dipersiapkan sebagai *counselor* (pembimbing) bagi para wajib pajak. Sehingga setiap WP memiliki seorang AR sebagai pembimbingnya, jika WP tersebut suatu saat memerlukan bimbingan atau informasi mengenai peraturan perpajakan maka

WP tidak perlu susah lagi, karena tinggal menghubungi AR nya untuk memperoleh informasi perpajakan secara menyeluruh.

Yang kedua, dari sisi internal pegawai sendiri adalah dengan adanya remunerasi yang dapat memacu AR untuk dapat semakin memberikan pelayanan yang lebih kepada WP. Karena itu juga merupakan tugas pokok dari AR untuk memberikan pelayanan dan bimbingan kepada WP.

2. Tanya : Menurut Bapak dari tugas AR sebagai seksi pengawasan dan konsultasi tersebut yang lebih ke arah pengawasan itu seperti apa?

Jawab : AR tugas pokoknya ada dua yaitu <sup>1)</sup>pelayanan atau bimbingan/konsultasi, dan <sup>2)</sup>pengawasan. Pelayanan berarti AR memberikan informasi mengenai apa saja mengenai peraturan perpajakan kepada WP yang merupakan wewenang dari AR tersebut seperti pelayanan birokrasi, administrasi, pemberian informasi perpajakan. Tetapi disisi lain AR juga diberi tanggung jawab oleh negara untuk mengawasi kepatuhan dari WP. Hal ini dikarenakan sistem perpajakan di Indonesia yang menganut sistem *self-assessment*. Pelaksanaan kepatuhan perpajakan WP tersebut harus dilakukan terutama dalam hal kewajiban pembayaran dan kewajiban pelaporan yang harus dilakukan oleh WP. AR memiliki kewenangan untuk menghimbau WP yang belum melakukan kewajiban perpajakan mereka secara persuasif.

Himbauan kepada WP antara lain dilakukan dengan cara: lisan, *via e-mail*, surat himbauan. Dalam melakukan himbauan pun harus dilandasi dengan dasar hukum dan di dalam surat himbauan dasar hukum tersebut harus disebutkan.

3. Tanya : Ketika melaksanakan kedua fungsi tersebut (pelayanan dan pengawasan), apakah kedua fungsi tersebut saling bertentangan?

Jawab : Tentu, dalam pelaksanaannya seringkali terdapat friksi-friksi yang terjadi. Contohnya saja apabila WP mengajukan Surat Keterangan Fiskal, tetapi tidak dapat dikabulkan karena terdapat kewajiban-kewajiban WP yang

belum dilaksanakan. Hal tersebut menimbulkan benturan yang seringkali membuat WP menjadi tidak nyaman sehingga terjadi kurang puasannya WP terhadap pelayanan yang diberikan. Untuk mengatasinya perlu pendekatan kepada WP tersebut dengan cara memberikan pengertian secara komunikatif.

Namun pada dasarnya fungsi AR untuk melayani dan melakukan pengawasan kepada WP itu saling terkait. Dalam artian bila WP telah memenuhi seluruh kewajiban perpajakannya dengan baik maka hak WP tersebut juga akan segera dilayani dengan baik. Sebaliknya jika WP tersebut tidak memenuhi kewajiban perpajakannya dengan baik, kemudian suatu saat minta dilayani, maka AR akan meminta WP tersebut untuk segera menyelesaikan kewajibannya tersebut.

Bila WP telah melaksanakan kewajiban perpajakannya kepada negara, maka AR memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada WP. Jadi seperti ada *check and balance* antara kepatuhan dan pelayanan yang diberikan.

4. Tanya : Pelayanan AR lebih kearah mana, pelayanan administratif atau pelayanan untuk memberikan konsultasi kepada WP?

Jawab : Sepanjang pengalaman saya sebagai AR di KPP Pratama & Madya, sebenarnya tugas AR lebih ke arah konsultasi seperti misalnya WP memiliki permasalahan dengan peraturan pajak, mereka mengkonsultasikannya ke AR maka AR akan melakukan bimbingan kepada WP tersebut. Tetapi dalam perjalanannya juga terdapat pelayanan yang bersifat administratif yang harus dikerjakan oleh AR. Dan keduanya harus dilakukan oleh AR, karena keduanya juga dapat saling berhubungan.

5. Tanya : Untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada WP, apakah pelayanan yang bersifat administratif tersebut menjadi hambatan?

Jawab : Untuk masalah itu harus dilihat beban kerja dan kondisi WP di masing-masing KPP. Karena antara KPP yang satu dengan KPP yang lain itu



kondisinya berbeda-beda dan tidak bisa dibandingkan. Seperti misalnya di KPP Pratama, walaupun jumlah WP yang ada dalam kewenangannya bisa mencapai ribuan tetapi tidak semua WP tersebut aktif dalam melakukan kegiatan perpajakan mereka. Yang sering berkonsultasi dengan AR tersebut mungkin hanya sebagian kecil. Berbeda pula dengan kondisi di KPP Madya, dimana jumlah WP yang menjadi kewenangan AR hanya 30-35 orang per AR, namun sebagian besar WP selalu aktif berinteraksi dengan AR-nya.

Melihat kepada dua kondisi tersebut, pelayanan yang bersifat administratif tidak dapat dijadikan hambatan bagi AR untuk memberikan pelayanan yang baik. Untuk saat ini semuanya masih bisa ter-cover dan tidak menjadi sebuah masalah bagi AR.

6. Tanya : Sehubungan dengan tugas dan fungsi AR tersebut, apakah telah tepat apabila *Account Representative* masih harus dibebani dengan target penerimaan?

Jawab : Sepanjang hal itu sudah dikonsepsikan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, mengenai bahwa target penerimaan memang dibebankan kepada masing-masing AR, hal tersebut tidak ada permasalahan. Hanya saja ada proses kesepakatan atau negosiasi antara pimpinan dan AR. Tidak ada masalah sepanjang target yang dibebankan itu melalui perencanaan yang matang dengan sepengetahuan AR.

7. Tanya : Apakah penilaian kinerja AR berdasarkan pencapaian target penerimaan yang telah dibebankan?

Jawab : Tidak, penilaian kinerja AR tidak berdasarkan pada pencapaian target apabila ditetapkan secara langsung. Tapi jika target tersebut sejak awal sudah *diplanning*, dibebankan berdasarkan penelitian yang matang, maka hasil dari pencapaian target tersebut akan menjadi salah satu unsur yang mempengaruhi penilaian kinerja AR. Sebab apabila seorang AR telah

mencapai target atau bahkan melebihi target yang dibebankan maka kondite dari AR tersebut akan memiliki nilai tambah.

8. Tanya : Dapatkah Bapak menceritakan pengalaman selama menjadi *Account Representative*, dan bagaimana perbedaan antara AR di KPP Pratama dan AR di KPP Madya?

Jawab : Bila dari sisi profesionalitasnya, AR di KPP Madya memiliki standar yang lebih tinggi dari AR di KPP Pratama. Karena sebagai AR di KPP Madya Jakarta Utara harus mengetahui segala sesuatunya karena AR menangani WP yang variatif jenis usahanya, jenis transaksinya sehingga secara otomatis apa yang harus diketahui oleh AR mengenai peraturan perpajakan akan lebih banyak. Sementara WP menjadi lebih tahu tentang peraturan perpajakan karena WP tersebut fokus terhadap peraturan yang terkait dengan bidang usahanya, sedangkan AR dituntut untuk menguasai seluruh aturan perpajakan yang ada terlebih yang akan berkaitan dengan bidang usaha dari WP yang berada dibawah kewenangannya. Karena tidak selamanya AR akan memantau ada peraturan baru atau tidak.

9. Tanya : Dalam keterbatasan *Account Representative*, dan berbagai macam jenis usaha dari WP dan cepatnya frekuensi peraturan yang dikeluarkan, apakah perlu diciptakan suatu sistem yang dapat mengingatkan AR mengenai peraturan-peraturan terbaru?

Jawab : Sebenarnya ada, karena telah disediakan portal DJP yang didalamnya sudah terdapat pengumuman mengenai peraturan-peraturan terbaru yang diberikan secara umum. Tetapi bila ingin mengetahui peraturan itu berhubungan dengan apa saja harus dibuka lagi peraturan-peraturan pendukung lainnya. Sementara itu pekerjaan AR banyak dan tidak setiap AR rutin untuk membuka peraturan, sehingga terjadi permasalahan dengan pemanfaatan waktu.

Di KPP Madya rata-rata WP nya aktif dalam penyeteroran, konsultasi dan minta dilayani. Otomatis itu akan menambah jam kerja dari AR, disatu sisi peraturan pajak sangat dinamis, jadi tidak semua AR akan bisa mengikuti peraturan perpajakan. Menurut saya hal itu sangat manusiawi, karena pekerjaan AR yang banyak dan dilain sisi peraturan pajak terus-menerus *terupdate*. Tetapi hal itu bisa disinergikan dengan cara fokus pada hal-hal tertentu. Kejadian di lapangan kadang WP justru lebih dulu mengetahui mengenai keluarnya peraturan baru, hal itu tidak masalah sepanjang bisa *sharing* dengan mereka.

10. Tanya : Sepanjang Bapak menjadi AR di KPP Madya Jakarta Utara, adakah kendala atau permasalahan yang dihadapi dan menurut Bapak perbaikan apa yang perlu dilakukan?

Jawab : Kendala yang dihadapi saat ini kembali pada kompleksitas dari WP di KPP Madya Jakarta Utara yang merupakan WP yang aktif dan banyak mengajukan permohonan untuk dilakukan bimbingan. Padahal sistem kerja AR adalah terhubung pada satu *integrated system* untuk menghasilkan suatu produk atau keputusan atau apapun yang berhubungan dengan perpajakan yang disebut SIDJP (Sistem Informasi Direktorat Jenderal Pajak). Nah inilah yang menjadi kendalanya, SIDJP tersebut sering lambat disatu sisi pekerjaan sangat menumpuk dan sangat tergantung pada sistem tersebut. Hal lainnya di KPP Madya Jakarta Utara selama ini masih bagus terutama mengenai *teamwork* dan hubungan antar personal AR dan pegawai lainnya.

Untuk itu kedepannya agar dilakukan perbaikan terhadap sistem tersebut. Mungkin dari Kantor Pusat dapat segera menindaklanjutinya, dengan meng-*up-grade* kecepatannya dan menambah kapasitasnya.

Nama Informan : **Liris Suryanto, S.E., Ak.**  
 Jabatan : *Account Representative* Kantor Pelayanan Pajak Madya  
 Jakarta Utara.  
 Waktu Wawancara : Selasa, 01 Juni 2010 (Pukul : 09.05 – 10.10 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Menurut Bapak, apa yang menjadi pertimbangan awal dari adanya kebijakan pembentukan *Account Representative* ?

Jawab : Di Indonesia tingkat kepatuhan WP rendah yang disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya:

- a. WP yang tidak benar
- b. Peraturan yang banyak dan rumit
- c. Aparat yang tidak ramah kepada WP, sehingga WP enggan untuk melakukan kewajibannya dengan benar.

Dengan dasar pemikiran itulah, maka perlu dilakukan penyatuan terhadap Kantor Pajak yang pada saat itu masih berdasarkan jenis pajak. Tujuan akhir dari penyatuan tersebut adalah untuk memudahkan WP dalam administrasi perpajakan dan dengan kemudahan itu diharapkan tingkat kepatuhan sukarela WP meningkat.

2. Tanya : Menurut pengalaman Bapak sebagai *Account Representative*, suka duka seperti apa yang Bapak alami?

Jawab : Sebenarnya semua tergantung dari diri sendiri, dimanapun posisi kita pasti akan mengalami suka-duka, tapi bila kita bisa menyikapinya dengan baik maka semuanya akan enak saja. Posisi AR saat ini cukup baik, karena berusaha untuk merangkul WP agar tidak canggung lagi berhubungan dengan Kantor Pajak. Sebab pada awalnya adalah untuk merubah *image* dari Kantor Pajak bahwa sudah tidak seperti jaman sebelum reformasi.

Dengan adanya AR, maka WP diharapkan minimal mau datang ke Kantor Pajak, mau mengerti dan yang terutama adalah mau melakukan kewajibannya dengan benar.

3. Tanya : Menurut Bapak, apa yang menjadi perbedaan antara *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Madya dengan *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama?

Jawab : Di Madya jauh lebih teratur dan tantangannya lebih banyak, karena kompleksitas masalah yang dihadapi WP lebih banyak, sehingga WP harus terbuka kepada AR. Sedangkan di Pratama masalah sebenarnya tidak kalah kompleks dengan di Madya, tapi karena jumlah WP yang ditangani oleh AR sangat banyak bisa mencapai ribuan maka interaksi kedekatan dengan WP sulit dilakukan. Bila AR di Pratama sudah dapat memegang 10 WP saja sudah bagus.

Sebenarnya masalah di WP sangat banyak, namun tidak bisa tersampaikan kepada AR sehingga AR di Pratama cenderung akan merasa aman-aman saja. Sedangkan di Madya terpaksa dekat karena yang diawasi sedikit yaitu sekitar 30-35 WP per AR.

4. Tanya : Permasalahan apa yang sering dihadapi di KPP Madya?

Jawab : Kurang lebih sama, tetapi di Madya dengan jumlah WP yang lebih sedikit pengawasan bisa lebih mendalam. Perusahaan di Madya lebih besar dari pada di Pratama sehingga pengetahuan bagian accounting WP lebih luas dan dalam, sehingga pertanyaannya lebih bersifat diskusi, sedangkan di Pratama bila WP bertanya itu benar-benar memang karena tidak mengerti dan AR harus mengajari WP tersebut.

5. Tanya : Menurut Bapak, tugas AR itu melayani WP atau mengawasi WP?

Jawab : Konsep dasarnya adalah melayani dengan adanya unsur untuk mengawasi. Tujuannya adalah memberikan pelayanan satu atap, agar memberikan kemudahan kepada WP. Karena diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan sukarela, sehingga dalam pelayanan itu terdapat unsur-unsur pengawasannya supaya WP yang belum melaksanakan kewajibannya sesuai dengan aturan dapat diluruskan. Menurut saya seharusnya fungsi AR bukan ke arah pengawasan tetapi pelayanan.

6. Tanya : Jika demikian, sehubungan dengan fungsi AR untuk memberikan pelayanan, apa pendapat Bapak mengenai pelayanan administratif yang dilakukan oleh AR disamping memberikan konsultasi?

Jawab : Sekarang ini posisi AR seperti keranjang sampah, apapun permasalahan yang terjadi di KPP dikembalikan ke AR. Laporan-laporan yang sebenarnya dapat dikerjakan oleh seksi lain juga dikerjakan oleh AR, contohnya laporan pembuatan PKP dan laporan penerimaan yang seharusnya dapat dilakukan oleh Seksi Pengolahan Data & Informasi karena dapat langsung ditarik dari sistem.

Adanya anggapan dasar bahwa yang mengerti WP adalah AR, membuat semua pekerjaan jadi banyak yang dilimpahkan kepada AR sehingga AR jadi lebih banyak melakukan pekerjaan yang bersifat administratif. Jadi kondisi seringkali dapat menghambat pelayanan kepada WP.

7. Tanya : Pekerjaan AR yang terlalu banyak administratif dapat menghambat pelayanan kepada WP, dalam hal apa Pak?

Jawab : Contohnya dalam pembuatan profile akan memakan waktu yang cukup banyak, ataupun melakukan kunjungan ke WP tentu akan ada waktu yang banyak dipakai. Namun karena banyaknya pekerjaan AR yang bersifat administratif dan memiliki tenggat waktu, membuat AR tersebut tidak dapat melakukannya.

8. Tanya : Dengan banyaknya tugas yang dimiliki oleh AR, apakah fungsi dari AR tersebut efektif?

Jawab : Fungsi dari AR tersebut tidak jelas lagi, karena AR bagaikan keranjang sampah. Seperti yang pernah dikatakan bahwa untuk suatu surat yang seharusnya bisa diterima hanya oleh Seksi Pelayanan saja, masih harus melalui AR dengan alasan AR harus mengetahui semua hak yang berhubungan dengan WP.

Dan lagi hingga saat ini, AR tidak mempunyai induk yang jelas seperti halnya fungsi-fungsi lain. Sedangkan AR tidak pernah jelas dan itu membuat semua tugas AR jadi tidak jelas juga.

Fungsi antara pelayanan dan pengawasan pun sebaiknya dipisahkan karena terdapat kesulitan dalam implementasinya. Sebagai contohnya hal itu dapat membuat WP jadi tidak mau bertanya kepada AR dikarenakan takut terdapat kesalahan yang mereka lakukan dan itu diketahui AR sehingga membuat mereka membayar pajak lebih besar.

Pengawasanpun menjadi tidak efektif, karena AR yang melakukan pengawasan juga tidak memiliki 'senjata' untuk dapat meminta data kepada WP, apabila diketahui oleh AR terdapat indikasi kesalahan atau penyimpangan atas laporan keuangan WP tersebut. Sehingga pengawasan yang dilakukan oleh AR tidak dapat menghasilkan apapun. Dan biasanya setelah dilakukan pengawasan, WP akan menarik diri untuk berkonsultasi dengan AR.

9. Tanya : Sehubungan dengan tugas dan fungsi AR tersebut, apakah telah tepat apabila *Account Representative* masih harus dibebani dengan target penerimaan?

Jawab : Perlu diingat bahwa tugas AR yang pertama kali adalah memberikan pelayanan kepada WP, jadi kalau AR dibebankan target penerimaan maka itulah yang menjadi sumber permasalahannya. Karena dengan adanya

kewajiban untuk mengamankan penerimaan, maka harus ada upaya dari AR tersebut. Upaya-upaya untuk pengamanan akan lebih kearah pengawasan, sudah ada komplain dari WP yang mengatakan bahwa di “Pemeriksaan saja tidak seperti ini, hal ini jauh lebih dalam dari pemeriksaan”.

Pengetahuan AR itu berbeda-beda dan minatnya pun berbeda satu dengan yang lain. Sehingga ada AR yang lebih kearah pengawasan dan ada yang lebih ke pelayanan karena tidak mampu menjalankan kedua tugas itu secara bersamaan. Kalau pun keduanya dilakukan hasilnya tidaklah maksimum.

Pencapaian target memang bukan merupakan unsur utama dalam pencapaian target penerimaan, tetapi dalam penilaian atasan seperti Rapat Pimpinan dan sebagainya, masalah yang akan dibahas pertama kali adalah penerimaan. Misi Direktorat Jenderal Pajak yang pertama adalah mengamankan penerimaan negara. Jika penerimaan suatu Kantor Wilayah tidak tercapai akan dicari kantor-kantor di dalam wilayah itu yang tidak dapat mencapai targetnya, di dalam kantor itu sendiri akan dicari AR mana yang tidak mampu mencapai targetnya. Dan AR yang targetnya tidak tercapai akan menjadi pesakitan yang posisinya selalu ditekan sehingga kemungkinan besarpun dapat mengganggu kinerja dari AR tersebut.

10. Tanya : Menurut Bapak, berdasarkan pengalaman Bapak sebagai AR di KPP Madya Jakarta Utara permasalahan apa yang sangat penting untuk diselesaikan?

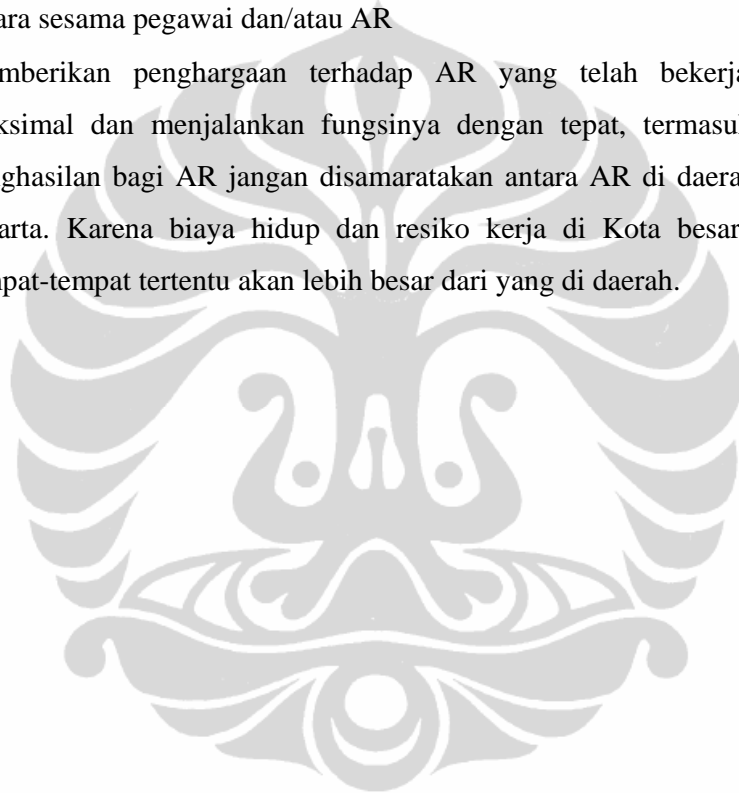
Jawab : Masalah utama terdapat pada pimpinan yang tidak konsisten dan aturan yang kurang jelas sehingga menimbulkan begitu banyak interpretasi juga pengetahuan yang kurang dari pimpinan maupun AR yang ada.

11. Tanya : Apa yang menjadi harapan Bapak untuk masa yang akan datang sehubungan dengan tugas dan fungsi AR?



Jawab : Harapannya supaya dimasa yang akan datang dapat dilakukan perbaikan dalam hal:

- Mekanisme pembuatan aturan oleh Kantor Pusat diperbaiki
- Pisahkan fungsi AR antara pelayanann dan pengawasan, dengan mengeluarkan fungsi pengawasan dan target penerimaan dari AR
- Jalankan SOP yang ada dengan benar
- Melakukan In-House Training secara rutin, termasuk forum diskusi antara sesama pegawai dan/atau AR
- Memberikan penghargaan terhadap AR yang telah bekerja secara maksimal dan menjalankan fungsinya dengan tepat, termasuk sistem penghasilan bagi AR jangan disamaratakan antara AR di daerah dan di Jakarta. Karena biaya hidup dan resiko kerja di Kota besar atau di tempat-tempat tertentu akan lebih besar dari yang di daerah.



**Transkrip Wawancara Dengan Pihak Eksternal (Konsultan dan  
Wajib Pajak) KPP Madya Jakarta Utara**

Nama Informan : **Fidel, SE., SH., MM., MH., BKP**  
 Jabatan : Managing Partner Kantor Konsultan Pajak Fidel  
 Head of Legal Bureau Indonesian Tax Consultants  
 Association  
 Waktu Wawancara : Selasa, 02 Juni 2010 (Pukul : 12.00 - 12.50 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Hotel Mercure Ancol

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Apa yang Bapak rasakan dari hasil reformasi birokrasi Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Setelah ada campur tangan dari IMF dalam reformasi maka terdapat begitu banyak perubahan yang sangat baik diantaranya:

- Munculnya peran AR
- Dulu ruangan Kepala Seksi tersendiri sedangkan sekarang terbuka
- Sudah ada keterbukaan antara sesama
- Ada kesetaraan antara WP dan Fiskus

AR ada pada reformasi kedua, dengan adanya AR sangat membantu untuk semua pihak, baik untuk WP sendiri maupun untuk Kantor Pajak.

Namun masih terlihat banyaknya kekurangan dari AR dimana pengetahuan dan wawasannya masih kurang. Karena yang dihadapi adalah masyarakat WP yang pendidikannya mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan Profesor yang juga juga Konsultan Pajak. Banyak peraturan perundang-undangan perpajakan (mulai dari UU s/d keputusan Dirjen Pajak) yang tidak diketahui oleh AR. Ketika ditanya jawabannya adalah nanti akan diproses, tetapi banyak dari jawaban tersebut tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangannya. Itu karena petugas AR-nya 'malas' untuk membaca peraturan

perundang-undangan yang dikeluarkan pemerintah yang dalam hal ini adalah Direktorat Jenderal Pajak.

Hal itu harus diantisipasi dengan cara pengadaan training, dan pembekalan ilmu pengetahuan AR yang kurang tersebut diperbaiki. Seharusnya AR adalah pintu dari Dirjen Pajak untuk melayani dan mengawasi Wajib Pajak. Informasi dapat diperoleh dari ilmu pengetahuan dengan cara belajar dan membaca. AR harus aktif dalam melakukan kegiatan, tetapi patut direnungkan kenapa AR tidak maksimal kerjanya, karena AR memiliki banyak tugas-tugas rutin yang harus dilaksanakan. Sehingga tugas yang katanya pengawasan sering kali terlena atau terlupakan. Rutin seperti pembuatan surat teguran dan lain sebagainya. Jadi AR lebih terpusat kepada tugas-tugas rutusnya dan hal yang utama justru tidak terpenuhi, bahkan tugas rutin yang bersifat administratif pun sering juga tidak dapat seluruhnya dilakukan dengan baik.

Ada dugaan bahwa masih banyak AR yang mungkin 'bermain' dengan Wajib Pajak, hal tersebut memang tidak dapat dibuktikan tetapi bisa dirasakan. Oleh karena itu sebaiknya dijaga agar AR tersebut jangan sampai terkontaminasi oleh angkatan lama. Inilah yang hendak dirubah pada reformasi jilid II, yaitu mengenai SDM.

Di lapangan, AR juga jangan menjadi konsultan pajak bagi WP karena dapat terjadi kontradiksi dengan Konsultan Pajak yang sebenarnya (resmi). Patut diduga AR tersebut membantu WP dalam membuat SPT bulanan dan Tahunan.

2. Tanya : Menurut Bapak, selama ini dalam implementasi peran dan fungsi AR sebagai Pengawasan dan Konsultasi seperti apa?

Jawab : Dalam melayani AR harus benar-benar melayani, jangan mencari-cari kesalahan dari laporan Wajib Pajak. Contohnya, pelaporan SPT PPN oleh Wajib Pajak yang sebelum diterima oleh Seksi Pelayanan harus diperiksa oleh AR, tiba-tiba saja banyak kesalahannya padahal oleh AR yang sebelumnya tidak ada masalah apa-apa.

Terdapat AR yang sangat senang berhubungan dengan konsultan ilegal yang tidak mempunyai ijin. Arti dari senang tersebut kurang diketahui, tapi sepertinya AR tersebut memang dirasakan lebih senang berhubungan dengan konsultan yang tidak resmi. Sedangkan yang sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh Direktur Jenderal Pajak, bahwa anggota Ikatan Konsultan Pajak Indonesia (IKPI) adalah mitra kerja dari Direktorat Jenderal Pajak.

3. Tanya : Apa pendapat Bapak mengenai tugas AR sebagai pengawas dan pelayan?

Jawab : Saya setuju, AR melayani bila ada WP yang bertanya dijelaskan, tetapi sebagai pengawas, mengawasi apa? Apakah laporan bulanan yang salah juga diawasi oleh AR? Bukannya itu tugas dari Seksi Pelayanan? Pengawasan itu dapat bersifat aktif dan juga bersifat pasif. Pengawasan pasif dilakukan terhadap laporan-laporan yang masuk. Pengawasan aktif dilakukan dengan mencari data baru diantaranya dengan melakukan *visit* (kunjungan) ke tempat Wajib Pajak.

4. Tanya : Dalam hubungannya dengan tugas AR yang sangat banyak sehingga tidak dapat melakukan tugas lainnya, apakah ada saran yang dapat Bapak berikan?

Jawab : Di lapangan dalam prakteknya AR sering tidak bekerja tetapi bermain game kartu. Namun memang sarana dan prasarana untuk AR tersebut kurang, terkadang laptop atau komputer tidak ada sehingga AR tersebut memakai barang milik pribadinya yang dibawa dari rumah. Dalam kondisi seperti itu AR sulit untuk bekerja maksimal.

Dilain sisi juga harus dilihat apabila tugas AR banyak maka harus dipertimbangkan *award* terhadap hasil kerja mereka, bila tidak demikian maka AR tersebut dapat menjadi malas bekerja. Jadi bagi AR yang benar-

benar telah berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik melebihi rata-rata AR lainnya sebaiknya diberikan penghargaan tersendiri.

Kementerian keuangan juga sebaiknya tidak memaksakan bahwa penghasilannya tinggi tetapi bobot beban pekerjaan juga tinggi. Dalam hal ini tidak wajar bila seorang AR harus menangani ribuan wajib pajak, karena itu harus ditambah jumlah pegawainya.

5. Tanya : Apakah pemberian target penerimaan telah tepat bila dibebankan kepada AR?

Jawab : Harus terlebih dahulu dilihat apa yang menjadi ukuran target tersebut. Karena hal itu tidak dapat dijadikan pegangan, berbeda dengan perusahaan marketing di suatu perusahaan swasta.

6. Tanya : Adakah usul dan masukan yang dapat Bapak berikan untuk kemajuan Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Antara lain seperti yang telah saya uraikan yaitu:

- Training pegawai diperbanyak,
- Waktu yang ada dipergunakan seefisien mungkin,
- AR harus aktif jangan pasif,
- Baca literatur dari berbagai sumber,
- Gali potensi-potensi yang ada,
- Bila beban kerja memang terlalu banyak dan target tidak tercapai dan hanya memenuhi tugas saja, maka AR harus berani menyampaikan permasalahannya kepada pimpinannya,
- Pemberian *award* (penghargaan) yang sesuai, promosi juga harus berdasarkan kualitas yang sebenarnya,
- Layani Wajib Pajak dengan baik dan memiliki pemikiran bahwa Wajib Pajak setara dengan Fiskus,

- Informasi yang diperoleh dari pihak ketiga sebaiknya di tindak lanjuti sesegera mungkin, jangan sampai terdapat hubungan istimewa antara *Account Representative* dengan Wajib Pajak,

Nama Informan : **Budianto Widjaja, SE, MBA**  
 Jabatan : Kantor Kontultan Pajak Surya & Partner  
 External Secretary I Indonesian Tax Consultants  
 Association  
 Waktu Wawancara : Jum'at, 21 Mei 2010 (Pukul : 12.00 - 01.10 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Bakwan Malang Karapitan, Mall Taman Angrek Lt.3

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Apa yang Bapak rasakan dari hasil reformasi birokrasi Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : AR bagus, hanya tinggal objektivitasnya saja. Saya akui sangat signifikan, terlebih pada permulaan reformasi dimana AR pada saat itu diangkat melalui *fit and proper test*. Terdapat suatu kesempurnaan pada saat itu dimana terdapat sopan santun, objektivitas, mengayomi. Namun belakangan kembali lagi seperti dulu sebelum reformasi. Dalam hal ini AR bagus, hanya tinggal manusia yang menjalankannya.

Kalau dari sudut Wajib Pajak hanya objektivitasnya yang diharapkan. Sedangkan saat ini AR memiliki target penerimaan yang harus dicapai, target tersebut menjadi kendala karena dengan adanya target tersebut maka AR berbalik menjadi tidak objektif lagi. Hal ini karena adanya tuntutan untuk mengejar target sehingga kembali seperti jaman dulu lagi.

2. Tanya : Dari sudut pelayanannya, seperti apakah pekerjaan AR menurut Bapak ?

Jawab : Dari sudut pelayanan, antara masa sebelum reformasi dengan setelah reformasi peyanannya jauh lebih bagus yang setelah reformasi.

3. Tanya : Dari pengalaman Bapak masalah yang timbul atas implementasi dari pembentukan fungsi AR tersebut itu apa?

Jawab : Masalah yang timbul kembali lagi kepada objektivitasnya, dimana petugas lebih bersifat arogan. Arogansi tersebut berkaitan dengan penerimaan dan kerelaan Wajib Pajak untuk membayar pajak. Hingga saat ini keadaannya masih sama, bagaikan buah simalakama yang tidak akan pernah selesai. Karena ada pencapaian tertentu yang tidak bisa diselesaikan.

Pada saat AR yang seharusnya bersifat pelayanan tetapi harus mencapai target, maka AR tersebut akan beralih fungsi seakan-akan menjadi pemeriksa seperti pada saat melakukan himbauan kemudian memanggil WP lalu minta data. Seharusnya ada batasan-batasan yang tidak boleh dilanggar, karena seharusnya fungsi AR itu adalah melayani dan memberi masukan. Nah karena ada target ini jadi targetlah yang lebih dipaksakan.

4. Tanya : Dari sudut pandang Bapak sebagai seorang konsultan apa yang seharusnya menjadi tugas *Account representative* ?

Jawab : AR seharusnya lebih kearah pelayanan yang bersifat mengayomi untuk membimbing dan mengarahkan supaya bisa tertata dengan baik. Memberikan penjelasan tentang apa yang salah dan memberikan pandangan mereka. Seringkali Undang-Undang yang sudah diundangkan dianggap semua WP mengetahui, padahal pada faktanya banyak WP yang awam terhadap UU tersebut. Seharusnya, AR membimbing WP tersebut agar untuk yang akan datang kasus tersebut terulang lagi, menjadi lebih tertib. Jadi AR jangan mencari atau membongkar masalah yang dulu-dulu untuk mencari kesalahan WP di waktu-waktu yang lalu. Saya yakin bahwa WP bila

diarahkan akan mau tertib, yang menjadi masalah hanya satu yaitu masih banyaknya *grey area* yang menjadi beban mereka.

5. Tanya : Menurut Bapak bagaimana pelayanan dari AR selama ini?

Jawab : AR tergantung individu, ada yang bagus, ada yang arogan. Dan ada yang tidak dapat diajak untuk berdiskusi, karena terlalu berpegang pada pendapat pribadinya. Tetapi yang menyebabkan hal seperti itu mungkin adalah karena beban target penerimaan.

6. Tanya : Dengan demikian fungsi dari pengawasan dan pelayanan tersebut bagaimana?

Jawab : Pengawasan menjadi satu di AR boleh saja tetapi tetap harus objektif. Pelayanan AR dalam hal sistem sudah baik, namun bila mengenai individu sulit dikatakan karena tergantung AR masing-masing.

Untuk menyamakan persepsi AR agar sama antara satu kantor dan kantor lainnya perlu dilakukan forum diskusi antara sesama AR. Sehingga ketika WP bertanya, maka seluruh AR memiliki persepsi yang sama. Akan menjadi rumit bila satu instansi memiliki persepsi yang berbeda-beda terhadap satu peraturan yang berlaku. Sebagian AR pun masih belum sepenuhnya menguasai peraturan, dalam kondisi seperti itu tidak akan terjadi kendala bila AR tersebut mau berdiskusi, tetapi banyak dari AR tersebut tidak mau berdiskusi dan tetap kukuh pada pendapatnya sendiri.



Nama Informan : **Ibu Agustin**  
Jabatan : Konsultan Pajak Drs I Gusti Rai Putra Association  
Waktu Wawancara : Jum'at, 04 Juni 2010 (Pukul : 11.46 - 12.40 WIB)  
Lokasi Wawancara : KPP Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan Reformasi Birokrasi semenjak tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini. Perubahan apa yang Ibu rasakan sejak masa sebelum reformasi hingga saat ini?

Jawab : Ada perubahan karena kalau ada pertanyaan bisa dijawab/diwakili oleh *Account Representative*.

2. Tanya : Menurut Ibu, apakah kebijakan pembetulan *Account Representative* tersebut telah tepat?

Jawab : Saya kurang dapat menilai mengenai tepat tidaknya kebijakan tersebut, karena meskipun ada *Account Representative* kadang-kadang belum menjawab pertanyaan Wajib Pajak. Jadi AR masih sering tidak dapat menjawab pertanyaan mengenai permasalahan Wajib Pajak maupun peraturan yang berlaku.

3. Tanya : Bagaimana pengalaman Ibu selama berinteraksi dan menerima pelayanan dari *Account Representative*?

Jawab : *Account Representative* cukup responsif meskipun jawabannya suka membingungkan karena beda *Account Representative* beda pula pendapat

4. Tanya : Menurut pendapat Anda, apakah *Account Representative* memiliki peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Anda?

Jawab : Ya, sangat jelas memiliki peran yang besar karena peraturan pajak yang berlaku mengharuskan Wajib Pajak untuk berhubungan langsung dengan *Account Representative* yang telah ditentukan oleh Kantor Pelayanan Pajak tersebut

5. Tanya : Sehubungan dengan apa yang Anda rasakan dalam pelayanan *Account Representative* pada Direktorat Jenderal Pajak, menurut Anda apa yang sebaiknya dilakukan guna perbaikan dimasa yang akan datang?

Jawab : Perlu menguasai undang-undang dan peraturan yang berlaku dan mampu menjelaskan kepada Wajib Pajak secara rinci mengenai isi peraturan pajak yang dimaksudkan supaya Wajib Pajak bisa benar dan valid untuk menjalankan aturan tersebut sehingga jika suatu saat *Account Representative* tersebut dipindahkan, aturan tersebut berlaku juga buat *Account Representative* pengganti.

Nama Informan : **Yulita Nilamsari**  
 Jabatan : Konsultan Pajak Ernst & Young  
 Waktu Wawancara : Jum'at, 04 Juni 2010 (Pukul 19.00 – 19.50 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Gedung Bursa Efek Jakarta Lt.14

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan Reformasi Birokrasi semenjak tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini. Perubahan apa yang Ibu rasakan sejak masa sebelum reformasi hingga saat ini?

Jawab : Sehubungan dengan *Account Representative*, pengurusan perpajakan dapat langsung dibantu atau dilayani oleh petugas yang kompeten (cakap, mampu).

2. Tanya : Menurut Ibu, apakah kebijakan pembentukan *Account Representative* tersebut telah tepat?

Jawab : Kebijakan tersebut sudah tepat, karena terciptanya jembatan komunikasi antara Wajib Pajak dan Kantor Pelayanan Pajak. Setiap Wajib Pajak sudah memiliki *Account Representative*-nya sendiri sehingga seharusnya pengurusan perpajakan menjadi lebih mudah dilaksanakan.

3. Tanya : Dapatkah Ibu menceritakan pengalaman Ibu selama berinteraksi dan menerima pelayanan dari *Account Representative*?

Jawab : Pengalamannya dapat berbeda-beda tergantung AR yang dihadapi, seperti:

- AR yang membantu menyelesaikan masalah bahkan mencari penyelesaian yang lebih baik
- AR yang sangat aktif memonitor Wajib Pajak tetapi tidak menanyakan keadaan Wajib Pajak
- AR yang tidak mengetahui status pelaporan Wajib Pajaknya
- AR yang kurang pengalaman tetapi juga tidak ramah sehingga tidak membantu sama sekali
- AR yang kurang profesional, misalnya meminta penjelasan atas pembayaran pajak dalam periode yang sama tapi dalam tahun berbeda, tetapi data yang dimintai penjelasan salah (bukan data Wajib Pajak yang bersangkutan).

4. Tanya : Menurut pendapat Anda, apakah *Account Representative* memiliki peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Anda?

Jawab : Seharusnya AR mempunyai peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Wajib Pajak. Disatu sisi AR adalah salah satu senjata dalam penerimaan negara disisi lain AR yang langsung berhadapan dengan

Wajib Pajak, untuk itu AR harus dapat menjalankan fungsinya dengan ramah tapi professional.

Selama ini AR telah membantu dalam hal-hal yang berhubungan dengan:

- *Hard Skill*, dalam hal e-SPT
- *Soft Skill*, memberikan informasi perpajakan seperti peraturan terbaru, menyelesaikan masalah perpajakan sehingga menghindari kerugian akibat hal-hal tidak diketahui.
- Lain-lain, mengingatkan misalnya seperti jatuh tempo pembayaran ataupun pelaporan; memberikan copy dari dokumen perpajakan Wajib Pajak yang selip/tidak ditemukan.

5. Tanya : Sehubungan dengan apa yang Anda rasakan dalam pelayanan *Account Representative* pada Direktorat Jenderal Pajak, menurut Anda apa yang sebaiknya dilakukan guna perbaikan dimasa yang akan datang?

Jawab : Saran yang dapat saya berikan seperti halnya:

- Adanya AR yang melayani WP dengan baik dan ramah karena WP adalah mitra AR
- Mempunyai *hardskill & softskill* yang baik, karena AR tidak dapat membantu kalau kemampuannya kurang
- AR yang dapat berdiskusi dengan Wajib Pajak
- AR yang memberikan bimbingan dalam hal dari AR ke WP bukan hanya pada saat WP bertanya kepada AR tersebut. Jadi AR harus lebih bersifat aktif tidak pasif

Nama Informan : **Robert Sutan**  
 Jabatan : Accounting PT Metropolitan Bayutama  
 Waktu Wawancara : Kamis, 20 Mei 2010 (Pukul : 09.00 – 10.05 WIB)  
 Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Perubahan apa yang Bapak rasakan sehubungan dengan reformasi birokrasi (modernisasi) Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Pada masa sebelum reformasi, untuk berkonsultasi bertanya mengenai masalah peraturan, masalah kasus dan kendala dalam perpajakan selalu dipikir-pikir dulu karena takutnya apa yang diucapkan atau ditanyakan tersebut dicatat dan digunakan untuk mencari kelemahan di laporan keuangan kita.

Jadi pada jaman dulu itu jika ingin mengetahui segala sesuatu yang berhubungan dengan permasalahan mau tidak mau harus baca buku atau bertanya kepada orang yang lebih mengetahui mengenai perpajakan seperti konsultan pajak, dan itu berarti *cost* yang harus dikeluarkan karena tidak ada yang gratis. Dengan sistem setelah modernisasi ini dimana ada AR, kita jadi lebih enak untuk konseling, bertanya dengan tanpa rasa takut ataupun waswas.

Hal-hal yang membuat Wajib Pajak takut berhubungan dengan petugas pajak antara lain karena Wajib Pajak tersebut banyak melakukan kecurangan-kecurangan ataupun juga karena faktor trauma di masa lalu.

AR ada ditengah-tengah antara Wajib Pajak dengan Direktorat Jenderal Pajak karena AR lebih berbicara mengenai penegakan peraturan. Bagaimana seharusnya aturan itu dilaksanakan oleh kedua belah pihak.

2. Tanya : Bagaimana pendapat Bapak jika ditinjau dari sudut pelayanan yang diberikan oleh AR di KPP Madya Jakarta Utara?

Jawab : Selama kurang lebih 4 tahun di KPP Madya Jakarta Utara, saya merasa cukup terbantu. AR telah melayani dengan cukup baik sejak awal hingga saat ini. Informasi yang diberikan juga *up to date*, solusi yang dikeluarkan dalam pengerjaan suatu kasus juga cukup baik. Jadi WP tidak lagi dihantui rasa ketakutan dan dicurigai, karena sifatnya lebih seperti pertemanan dekat.

Dalam berkomunikasi dengan AR juga sebenarnya tergantung dari WP sendiri. AR yang selama ini melayani saya sudah cukup baik, karena tanpa saya minta pun informasi mengenai peraturan terbaru sudah diberikan kepada Wajib Pajak melalui *e-mail*.

3. Tanya : Apakah terdapat kesulitan yang dihadapi oleh WP dalam hal fungsi AR sebagai petugas yang memberikan pelayanan sekaligus pengawasan?

Jawab : Yang namanya petugas pajak tetap harus mengawasi Wajib Pajaknya, namun tinggal bentuk pengawasannya seperti apa. Jika pengawasan dalam bentuk mencurigai tidak dirasakan hingga saat ini, tetapi pengawasan yang lebih kearah perhatian dari AR tersebut. Perbedaan pendapat dengan AR itu sering terjadi karena ada unsur kecurigaan dalam laporan karena dalam mengartikan suatu aturan antara petugas dengan wajib pajak sering terjadi beda persepsi.

Antara kedua fungsi tersebut sudah cukup tepat karena AR juga harus mengawasi apakah aturan yang diterapkan oleh WP sudah sesuai atau belum. Dan bila diawasi secara tidak langsung, maka mau tidak mau akan bekerja sesuai dengan aturan. Karena dapat saja Wajib Pajak menyimpang, nah AR bertugas untuk mengingatkan.

AR diharapkan dapat menguasai semua aturan sehingga dapat menjalankan fungsinya dengan tepat. Karena bila antara yang memberikan konsultasi dan yang mengawasi adalah orang yang berbeda, maka itu akan menyulitkan Wajib Pajak karena harus berhubungan dengan banyak orang. Dan itu sangat tidak efektif karena akan kembali seperti masa sebelum reformasi, terlalu birokrasi dan berbelit-belit.

4. Tanya : Sejauh ini adakah pelayanan yang diberikan oleh AR terganggu karena terlalu banyaknya beban pekerjaan AR?

Jawab : Hingga saat ini pelayanan yang diberikan sangat baik, banyak hal yang dibantu oleh AR tersebut dalam setiap kebutuhan informasi dan

penyelesaian administrasi lainnya dalam perpajakan. Sehingga WP pun merasa cukup nyaman.

5. Tanya : Menurut Bapak sebagai Wajib Pajak, hal apa yang masih harus dilakukan untuk perbaikan di masa yang akan datang?

Jawab : Sampai dengan saat ini sudah cukup bagus, hanya saja AR harus lebih lagi dapat menguasai seluruh peraturan yang ada, tidak hanya satu bidang saja.

Nama Informan : **Boedi**  
Jabatan : Accounting PT Rapha Budi Sejahtera  
Waktu Wawancara : Kamis, 20 Mei 2010 (Pukul : 15.50 – 16.35 WIB)  
Lokasi Wawancara : Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara

Daftar Pertanyaan dan Jawaban:

1. Tanya : Perubahan apa yang Bapak rasakan sehubungan dengan reformasi birokrasi (modernisasi) Direktorat Jenderal Pajak?

Jawab : Dulu birokrasinya lebih sulit tetapi sekarang sudah lebih baik, terlebih pelayanan dari AR telah banyak membimbing dan membantu WP sehingga dari tidak tahu menjadi tahu. Sedangkan dulu Wajib Pajak bagaikan bahan 'injakan' yang walaupun benar tetap saja menjadi salah. Sekarang saya rasakan semakin lama semakin baik, karena sudah ada musyawarah, tukar pikiran dan diskusi dengan AR tersebut.

2. Tanya : Menurut yang Bapak rasakan sudah sejauh mana AR telah memberikan pelayanannya?

Jawab : AR telah banyak membantu, seperti halnya buku berjalan dimana buku itu hidup sehingga ketika Wajib Pajak ingin mengetahui sesuatu tinggal menanyakannya kepada AR. Pelayanan yang diberikan oleh AR juga tergantung dari pribadi AR tersebut, karena di Kantor Pelayanan Pajak yang sebelumnya AR seringkali lebih menekan Wajib Pajak dan tidak bersahabat.

Kadang kala Wajib Pajak tidak mengetahui peraturan terbaru yang berhubungan dengan kegiatan usahanya. Tetapi dengan adanya AR, informasi mengenai peraturan terbaru dapat segera diperoleh karena langsung dikirimkan oleh AR tersebut melalui *e-mail* ataupun pemberitahuan melalui telepon.

3. Tanya : Apakah terdapat kesulitan yang dihadapi oleh WP dalam hal fungsi AR sebagai petugas yang memberikan pelayanan sekaligus pengawasan?

Jawab : Pengawasan yang dilakukan oleh AR lebih bersifat membimbing, sehingga bila WP salah akan ditegur oleh AR dan diberitahukan yang benarnya seperti apa. Jadi yang tadinya WP tidak tahu, jadi diberitahukan jalannya oleh AR. Terkadang terjadi diskusi karena adanya perbedaan persepsi mengenai suatu peraturan, namun sejauh dapat dikuatkan oleh Undang-Undang maka perusahaan walaupun keberatan akan tetap melaksanakannya sesuai ketentuan tersebut.

4. Tanya : Sejauh ini bagaimana dengan kemampuan dari *Account Representative* dalam memberikan pelayanan?

Jawab : Kemampuan tiap AR di setiap Kantor Pajak berbeda-beda dan itu tergantung dari pengetahuan yang dimiliki oleh AR tersebut. Karena perbedaaan itulah seringkali masih terjadi penafsiran yang berbeda terhadap satu ketentuan/peraturan yang sama.

5. Tanya : Adakah usul atau masukan untuk perbaikan di masa yang akan datang sehubungan dengan peran *Account Representative*?



Jawab : Menurut saya jumlah Wajib Pajak yang ditangani oleh AR terlalu banyak, sehingga seringkali mengganggu tugas dan fokus mereka terhadap pekerjaan serta dapat mengurangi peran AR tersebut dalam melakukan pengawasan terhadap Wajib Pajak yang ditanganinya.



## ANGKET

Sehubungan dengan penelitian mengenai “Analisis Kebijakan *Account Representative* dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus KPP Madya Jakarta Utara)”, mohon bantuan dari Wajib Pajak untuk memberikan informasi yang seakurat mungkin dengan mengisi angket ini sesuai keadaan yang sebenarnya.

1. Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan Reformasi Birokrasi semenjak tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini. Menurut pengalaman Anda, adakah perubahan sehubungan dengan reformasi birokrasi tersebut? Bila ada, seperti apakah perubahan yang Anda rasakan sejak masa sebelum reformasi hingga saat ini?

Jawab :

Reformasi di bidang perpajakan sejak tahun 2004, baru kami rasakan perbedaannya dan manfaatnya secara signifikan (benar benar dirasakan manfaatnya/bukan hanya di atas kertas) terutama sejak dibentuknya KPP modern dengan hadirnya AR (*Account Representative*). Walaupun sebenarnya reformasi perpajakan sudah mulai dilaksanakan jauh sebelumnya (sejak reformasi perundang-undangan) Adapun manfaat yang kami alami (yang sebelumnya tidak pernah kami alami di era sebelum reformasi) adalah :

- Kami dapat bertanya dan berkonsultasi dan mendapat pengarahan yang benar dalam menafsirkan peraturan perpajakan. Jadi kami diberikan pencegahan/pengarahan sebelum kami melakukan kekeliruan (sebelumnya kami hanya mendapat hukuman dalam bentuk SKP STP dll, tanpa diberikan pengarahan yang benar).
- Pengurusan Pajak dalam satu atap , dengan adanya pembagian berdasarkan fungsi bukan jenis pajak, maka kami cukup menghubungi satu orang untuk berbagai jenis pajak. Dan apabila kami kesulitan kami diinformasikan harus menghubungi bagian mana dengan didampingi oleh AR.
- Jangka waktu pengurusan surat menjadi lebih cepat dan professional. Bahkan jangka waktu pengurusannya bisa 3 s/d 4 kali lebih cepat

dibanding sebelumnya (dibanding KPP Paripurna), lebih professional karena dilakukan sesuai prosedur dan aturan yang berlaku (tidak dipersulit/tidak dibuat menjadi rumit karena sekarang ada target jangka waktu /*bench mark* waktu kerja).

- Bagian lain juga (seperti fungsional pemeriksa) tidak arogan (seperti jaman KPP paripurna) tapi biasa mendengar dan melihat bukti dan fakta fakta yang ada. Disamping itu juga aturan yang semakin jelas membuat hak dan kewajiban wajib pajak menjadi lebih transparant.
- Kemajuan teknologi di KPP membuat informasi menjadi jauh lebih cepat (misalnya : penyampaian via email) tidak seperti jaman dulu melalui surat sehingga sering timbul kesalah pahaman dengan WP karena surat sering tidak sampai . WP merasa tidak terima, sedangkan KPP merasa sudah menyurati. Kalaupun sampai waktunya lama sekali.
- Fasilitas gedung dan prasarana fisik juga sudah baik, tidak seperti KPP paripurna yang terkesan kumuh (seringkali pada jaman KPP paripurna WP menjadi tidak nyaman)
- AR dan telepon KPP juga lebih mudah dihubungi (karena ada nomor HP dari AR/email dl). Sedangkan jaman KPP paripurna sangat sulit dihubungi (telepon sibuk terus/kalaupun nyambung ngak ada yang mengangkat teleponnya). Kalau kita hendak bertemu AR (dengan perjanjian) hampir selalu mudah ditemui (sebelumnya sudah janjipun dengan petugas setelah datang sering tidak ada di tempat).
- Dan Banyak lagi lainnya yang kalau disebutkan satu persatu terlalu banyak, tapi mungkin kekurangannya standard AR dan Kasinya tidak sama tergantung KPP nya yang bagus hanya di Madya dan LTO/HWI saja, sedangkan di KPP pratama masih sangat tergantung dengan individunya, walaupun ada juga sih yang bagus, tapi biasanya kalau yang bagus biasanya di KPP pratama tidak bakal lama (karena di pindah ke kpp madya atau yg lain).
- Menurut saya AR itu seperti bagian marketing/penjualan di perusahaan swasta yang merupakan ujung tombaknya perusahaan. Jadi harus terus di latih dan di training bukan hanya masalah teknikal skill tapi juga skill

skill yang lain (komunikasi, keperibadian yang baik dll) karena ada juga AR yang kurang percaya diri.

2. Pada tahun 2006, telah dibentuk *Account Representative* yang kemudian diatur sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern. Menurut Anda apakah kebijakan tersebut telah tepat? Mengapa demikian?

Jawab :

Menurut saya sudah tepat, hanya perlu ditingkatkan kuaalitas dan standarnya (maksudnya jangan karena kebutuhan akan jumlah AR yang banyak sehingga terjadi penurunan kualitas dalam perekrutannya).

Bagi kami wajib pajak dengan segala perbaikan yang kemajuan yang telah dicapai, adalah sangat di sayangkan apabila tidak dilanjutkan perkembangannya, apalagi harus kembali ke jaman dulu.

Kami menyadari orientasi dari penempatan AR yang bagus bagus adalah berdasarkan dari kontribusi WP kepada Negara. Tapi juga perlu dipertimbangkan faktor lainnya , walaupun wajib pajak di KPP pratama belum memberikan kontribusi sebesar di KPP madya dan LTO /HWI, tapi jumlah Wajib pajak di kpp pratama jauh lebih banyak di banding KPP lainnya. Sehingga kalau standard ARnya agak asal-asalan , maka lebih banyak orang (wajib pajak) yang merasa AR nya tidak baik (sehingga kalau digeneralisir citranya AR bisa kurang baik).

3. Sesuai dengan kebijakan *Account Representative* tersebut, maka pelaksanaannya pun telah berjalan selama lebih dari 3 (tiga) tahun. Dapatkan Anda menceritakan pengalaman Anda selama Anda berinteraksi dan menerima pelayanan dari *Account Representative*?

Jawab :

Sebagaimana saya sudah jelaskan di atas di KPP madya , ARnya bagus bagus (sangat professional) , beda jauh dengan di kpp pratama. Hanya karena WP di KPP pratama lebih banyak dan jumlah KPP pratama juga lebih banyak

dibanding madya , maka saya jadi lebih banyak juga ketemu dengan AR yang asal asalan dan malas malasan.

Kalau di KPP madya utara, terutama Pak Liris (sebelumnya pak Erwan) terus terang berdasarkan pengalaman saya di KPP madya lainnya (barat dan timur) dan KPP KPP pratama , beliau termasuk AR yang proaktif sekali , kalau saya rangking mungkin urutannya KPP Madya utara, KPP madya barat lalu baru madya timur lalu baru pratama. Jadi saya mau bercerita apa? Karena semuanya baik , bagus , pro aktif, dan informative sekali. Kalau saya bertanya via email cepat sekali menjawabnya (bahkan baru beberapa menit sudah dijawab) , rajin memberikan informasi dan atisipasi peraturan peraturan baru (sepertinya beliau itu sering sekali buka email). Yang mana semuanya itu tidak pernah saya dapatkan di KPP pratama .

4. Menurut pendapat Anda, apakah *Account Representative* memiliki peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Anda? Sejauh mana *Account Representative* telah membantu Anda dalam hal-hal yang berhubungan dengan perpajakan Anda?

Jawab :

Tentu saja memiliki peranan yang besar, bahkan sangat besar. Sebagaimana sudah saya jelaskan di atas bahwa fungsi dan peranan AR sangat penting . Kalau di perusahaan seperti ujung tombaknya. Bahkan menurut saya bukan hanya itu bisa dikatakan etalasenya KPP, ibarat orang mau masuk toko lihat dulu etalasenya (barang barang yang dipajang disana). Karena yang pertama kali di lihat dan ditemui oleh wajib pajak adalah AR bukan yang lain. Kalau AR nya asal asalan maka siapa yang akan tertarik ?.

Bahkan orang atau WP akan berpikir yang kelihatan saja asal asalan (AR yang sering ditemui) apalagi yang ngak kelihatan (bagian bagian lain di KPP) karena itu saya katakana di atas bahwa bukan hanya kualitas teknikal skill (kalau barang di etalase mungkin istilahnya bukan hanya kualitas barangnya harus baik --teknikal skill, tapi juga cara menatanya juga harus baik ->skill skill yang lain missal komunikasi, kepribadian dll) .

Kalau apa saja yang pernah dibantu dalam hubungannya dengan perpajakan , sangat banyak , di ataspun sudah saya jelaskan panjang lebar. Misalnya :

1. Membimbing sehubungan dengan terbitnya peraturan peraturan perpajakan baru
  2. Aplikasi program e-spt , kalau ada perubahan cepat informasinya
  3. Pelatihan pelatihan perpajakan
  4. Pro aktif terhadap saran saran sehubungan dengan pelatihan
  5. Membimbing dalam penyusunan Spt Tahunan , masa dll
  6. Rekan dalam berdiskusi peraturan perpajakan
  7. Mengingatkan waktu penyampaian SPT
  8. Mengadakan penyuluhan SPT OP untuk karyawan kantor
  9. Menempatkan Drop Box di perusahaan
  10. Antisipasi atas peraturan peraturan perpajakan
  11. Dll
5. Sehubungan dengan apa yang Anda rasakan dalam pelayanan *Account Representative* pada Direktorat Jenderal Pajak, menurut Anda apa yang sebaiknya dilakukan guna perbaikan dimasa yang akan datang?

Jawab : Sebagaimana tersebut di atas :

1. Bukan hanya teknikal skill , tapi juga skill yang lain (komunikasi , kepribadian, dll) harus di latih dan dikembangkan . Karena Biarpun jago teknikal tetapi tetapi kalau cara menyampaikannya tidak simpatik , yang terjadi malah salah pengertian dan antipasti. Karena umumnya orang akan mengikuti dan mendengar dan mengikuti siapa (orangnya) yang dipercayai
2. Selanjutnya standard kuaalitas recruitmennya harus jelas, kalau bisa malah dicari orang tipe tertentu yang cocok dengan jabatan tersebut (karena menurut saya tidak semua orang bisa jadi AR yang baik/professional) -> seperti sertifikasi.jadi kuaalitasnya bisa di jaga.
3. Kontinuitas dan konsisten, bahwa apa yang sudah baik tetap dipertahankan jangan dihilangkan atau pudar.

4. Ada agenda pelatihan untuk WP yang terencana dan terstruktur, maksudnya bukan dadakan mengikuti keadaan saja dan situasional. Tetapi ada target yang mau dicapai dalam pelatihan WP dan pembinaan . kalau bisa WP juga diinformasikan mengenai manfaat dari setiap pelatihan yang dibuat oleh KPP . Jadi bukan hanya sekedar mengikuti instruksi dari DJP saja.
5. Angket angket seperti ini boleh dilakukan secara rutin , agar juga di dapat input dan masukan yang bisa terus di evaluasi

Terima kasih atas kepercayaan yang diberikan, semoga jawaban ini bermanfaat, jika da yang kurang bisa dikirmkan lagi.

Hormat kami

Budi Tjahyadi

### ANGKET (David)

Sehubungan dengan penelitian mengenai “Analisis Kebijakan *Account Representative* dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus KPP Madya Jakarta Utara)”, mohon bantuan dari Wajib Pajak untuk memberikan informasi yang seakurat mungkin dengan mengisi angket ini sesuai keadaan yang sebenarnya.

1. Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan Reformasi Birokrasi semenjak tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini. Menurut pengalaman Anda, adakah perubahan sehubungan dengan reformasi birokrasi tersebut? Bila ada, seperti apakah perubahan yang Anda rasakan sejak masa sebelum reformasi hingga saat ini?

Jawab:

Ada, Perubahan Teknologi Informasi sehingga sosialisasi peraturan cepat, pelaporan pajak lebih mudah (berbasis komputer).

2. Pada tahun 2006, telah dibentuk *Account Representative* yang kemudian diatur sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern. Menurut Anda apakah kebijakan tersebut telah tepat? Mengapa demikian?

Jawab:

Tepat, karena dengan adanya A/R, WP mendapatkan perubahan peraturan secara *update*, WP bisa konsultasi mengenai kendala dalam aplikasi perpajakan yg terjadi.

3. Sesuai dengan kebijakan *Account Representative* tersebut, maka pelaksanaannya pun telah berjalan selama lebih dari 3 (tiga) tahun. Dapatkan Anda menceritakan pengalaman Anda selama Anda berinteraksi dan menerima pelayanan dari *Account Representative*?

Jawab:

AR telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.



4. Menurut pendapat Anda, apakah *Account Representative* memiliki peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Anda? Sejauh mana *Account Representative* telah membantu Anda dalam hal-hal yang berhubungan dengan perpajakan Anda?

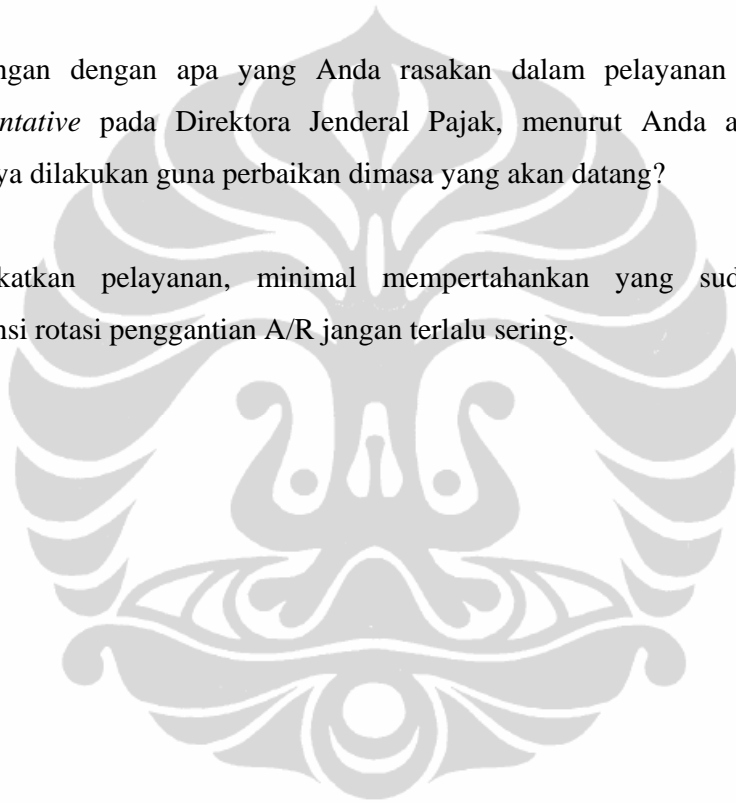
Jawab:

Peranannya sangat besar karena A/R dapat memberikan pengarahannya kepada WP mengenai aplikasi perpajakan serta mengupdate peraturan yang berlaku.

5. Sehubungan dengan apa yang Anda rasakan dalam pelayanan *Account Representative* pada Direktorat Jenderal Pajak, menurut Anda apa yang sebaiknya dilakukan guna perbaikan dimasa yang akan datang?

Jawab:

Meningkatkan pelayanan, minimal mempertahankan yang sudah ada. Frekwensi rotasi penggantian A/R jangan terlalu sering.



### ANGKET (Ferry)

Sehubungan dengan penelitian mengenai “Analisis Kebijakan *Account Representative* dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus KPP Madya Jakarta Utara)”, mohon bantuan dari Wajib Pajak untuk memberikan informasi yang seakurat mungkin dengan mengisi angket ini sesuai keadaan yang sebenarnya.

1. Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan Reformasi Birokrasi semenjak tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini. Menurut pengalaman Anda, adakah perubahan sehubungan dengan reformasi birokrasi tersebut? Bila ada, seperti apakah perubahan yang Anda rasakan sejak masa sebelum reformasi hingga saat ini?

Jawab:

Ada perubahan; seperti : 1. Perubahan perbaikan citra Direktorat Jenderal Pajak, dan 2. Peningkatan pelayanan

2. Pada tahun 2006, telah dibentuk *Account Representative* yang kemudian diatur sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern. Menurut Anda apakah kebijakan tersebut telah tepat? Mengapa demikian?

Jawab:

Kebijakan tsb sudah tepat; karena perlu adanya penghubung antara WP dengan Pajak

3. Sesuai dengan kebijakan *Account Representative* tersebut, maka pelaksanaannya pun telah berjalan selama lebih dari 3 (tiga) tahun. Dapatkan Anda menceritakan pengalaman Anda selama Anda berinteraksi dan menerima pelayanan dari *Account Representative*?

Jawab:

Sosialisasi peraturan baru, software e-SPT

4. Menurut pendapat Anda, apakah *Account Representative* memiliki peran yang besar dalam peningkatan pelayanan terhadap Anda? Sejauh mana *Account Representative* telah membantu Anda dalam hal-hal yang berhubungan dengan perpajakan Anda?

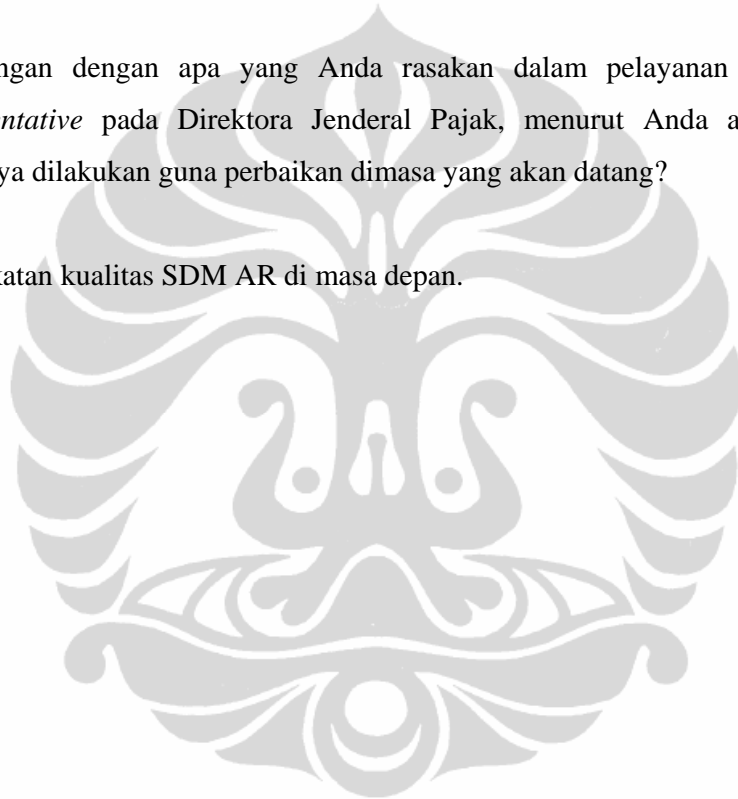
Jawab:

AR merupakan ujung tombak dan berperan besar dalam pemulihan citra Direktorat Jenderal Pajak; terutama dalam hal pelayanan kepada WP

5. Sehubungan dengan apa yang Anda rasakan dalam pelayanan *Account Representative* pada Direktorat Jenderal Pajak, menurut Anda apa yang sebaiknya dilakukan guna perbaikan dimasa yang akan datang?

Jawab:

Peningkatan kualitas SDM AR di masa depan.



PERATURAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 68/PMK.01/2008

TENTANG

PERUBAHAN ATAS KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN  
NOMOR 98/KMK.01/2006  
TENTANG ACCOUNT REPRESENTATIVE PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK  
YANG TELAH MENGIMPLEMENTASIKAN ORGANISASI MODERN  
MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang :

- a. bahwa berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006, telah ditetapkan Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern;
- b. bahwa pegawai yang memenuhi syarat untuk diangkat menjadi Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern tidak mencukupi;
- c. bahwa untuk memenuhi kebutuhan Account Representative, dipandang perlu mengangkat pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang telah memiliki pengalaman yang cukup serta dipandang mampu dan cakap untuk menjadi Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Keuangan tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tentang Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern;

Mengingat :

1. Keputusan Presiden Nomor 20/P Tahun 2005;
2. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 tentang Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

PERATURAN MENTERI KEUANGAN TENTANG PERUBAHAN ATAS KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN NOMOR 98/KMK.01/2006 TENTANG ACCOUNT REPRESENTATIVE PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK YANG TELAH MENGIMPLEMENTASIKAN ORGANISASI MODERN.

Pasal I

Di antara Pasal 3 dan Pasal 4 Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006

tentang Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern, disisipkan satu pasal, yakni Pasal 3A yang berbunyi sebagai berikut:

#### Pasal 3A

Dikecualikan dari ketentuan Pasal 3, pegawai dapat diangkat sebagai Account Representative pada KPP Pratama apabila memenuhi persyaratan:

- a. Pendidikan Formal paling rendah SLTA; dan
- b. Pangkat paling rendah Pengatur (Golongan II/c),

dengan mempertimbangkan ketersediaan pegawai Direktorat Jenderal Pajak, beban kerja dan potensi penerimaan pajak KPP Pratama yang bersangkutan.

#### Pasal II

Peraturan Menteri Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 7 Mei 2008  
MENTERI KEUANGAN

ttd.

SRI MULYANI INDRAWATI

KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 98/KMK.01/2006

TENTANG

ACCOUNT REPRESENTATIVE PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK  
YANG TELAH MENGIMPLEMENTASIKAN ORGANISASI MODERN

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang :

- a. bahwa pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern, telah ditetapkan adanya Account Representative yang mengemban tugas intensifikasi perpajakan melalui pemberian bimbingan/himbauan, konsultasi, analisis dan pengawasan terhadap wajib pajak;
- b. bahwa dalam rangka meningkatkan citra serta efektivitas Account Representative sebagai gugus depan organisasi Direktorat Jenderal Pajak, dipandang perlu untuk menetapkan rumusan tugas, tanggung jawab, syarat dan jumlah Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Menteri Keuangan tentang Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak Yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern;

Mengingat :

1. Keputusan Presiden Nomor 84 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Instansi Vertikal di Lingkungan Departemen Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 37 Tahun 2004;
2. Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2005;
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2005 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Kementerian Negara Republik Indonesia sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2005;
4. Keputusan Presiden Nomor 20/P Tahun 2005;
5. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2004 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Departemen Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 426/KMK.01/2004;
6. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 443/KMK.01/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak, Kantor Pelayanan Pajak, Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan, Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak, dan Kantor Penyuluhan dan Pengamatan Potensi Perpajakan sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 473/KMK.01/2004;
7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 587/KMK.01/2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Khusus, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar, Kantor Pelayanan Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Khusus, dan Kantor Pelayanan Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak

Wajib Pajak Besar;

8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 254/KMK.01/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta I, Kantor Pelayanan Pajak Madya dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta I;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 579/KMK.01/2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sumatera Bagian Tengah dan Kantor Pelayanan Madya di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Bagian Sumatera Bagian Tengah;

#### MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN TENTANG ACCOUNT REPRESENTATIVE PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK YANG TELAH MENGIMPLEMENTASIKAN ORGANISASI MODERN.

#### Pasal 1

Dalam Keputusan Menteri Keuangan ini, yang dimaksud dengan :

1. Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern adalah Kantor Pelayanan Pajak yang ditetapkan dengan Keputusan Menteri Keuangan yang susunan organisasi, tugas, fungsinya mengacu dan sesuai pada susunan organisasi, tugas dan fungsi pada Kantor Pelayanan Pajak sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 587/KMK.01/2003, Keputusan Menteri Keuangan 254/KMK.01/2004, dan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 579/KMK.01/2005.
2. Account Representative adalah pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern.

#### Pasal 2

- (1) Account Representative mempunyai tugas :
  - a. melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan wajib pajak;
  - b. bimbingan/himbauan dan konsultasi teknik perpajakan kepada wajib pajak;
  - c. penyusunan profil wajib pajak;
  - b. analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi; dan
  - c. melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- (2) Pembagian Wajib Pajak atau wilayah kerja Account Representative diatur dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak.
- (3) Jumlah Account Representative pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi ditetapkan berdasarkan hasil analisis organisasi dan beban kerja paling banyak 10 (sepuluh) orang.
- (4) Account Representative bukan merupakan jabatan struktural dalam struktur organisasi Departemen Keuangan.
- (5) Dalam melaksanakan tugasnya Account Representative bertanggung jawab kepada Kepala Seksi yang menjadi atasannya.

Pasal 3

Persyaratan pegawai yang dapat diangkat sebagai Account Representative meliputi :

- a. Lulus Pendidikan Formal paling rendah Diploma III; dan
- b. Pangkat paling rendah pada saat diusulkan adalah Pengatur Tingkat I (Golongan II/d).

Pasal 4

Kepada Account Representative diberikan Tunjangan Kegiatan Tambahan unsur Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pasal 5

Pengangkatan dan pemberhentian Account Representative ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pajak.

Pasal 6

Keputusan Menteri Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 20 Februari 2006  
MENTERI KEUANGAN

ttd.

SRI MULYANI INDRAWATI