



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM ADMINISTRASI
PERPAJAKAN MODERN TERHADAP KEPATUHAN WAJIB
PAJAK DAN PENERIMAAN PAJAK PENGHASILAN
ORANG PRIBADI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA JAKARTA GAMBIR EMPAT**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister sains
(Msi) dalam Ilmu Administrasi**

**ENDAH PALUPI
NPM : 0706186631**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
JAKARTA
JUNI 2010**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Endah Palupi
NPM : 0706186631
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi
Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib
Pajak Dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang
Pribadi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama
Jakarta Gambir Empat

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada program Pascasarjana, Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.pupl. (.....)

Pembimbing : Dr. Tafsir Nurhamid, M.Si. (.....)

Penguji : Dr. Ning Rahayu, M.Si. (.....)

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

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 29 Juni 2010

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah asli karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Endah Palupi

NPM : 0706186631

Tanda Tangan :

Tanggal : 29 Juni 2010

**HALAMAN PERNYATAAN PERSUTUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Endah Palupi
NPM : 0706186631
Program Studi : Studi Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 29 Juni 2010
Yang menyatakan

(Endah Palupi)

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Endah Palupi

NPM : 0706186631

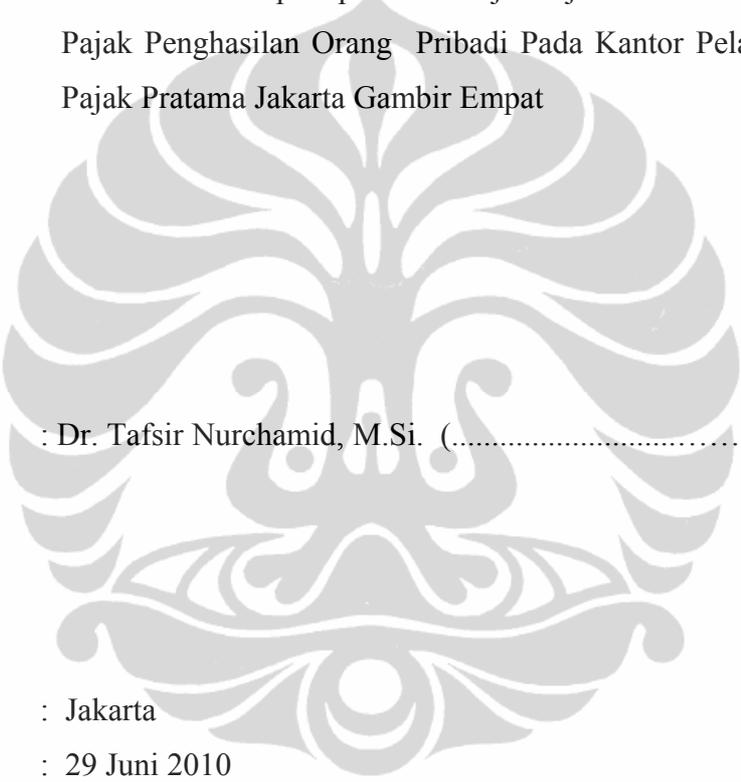
Program Studi : Ilmu Administrasi

Judul Tesis : Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat

Pembimbing : Dr. Tafsir Nurchamid, M.Si. (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 29 Juni 2010



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini membahas tentang Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat..

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Eko Prasodjo, Mag.rer.pupl. selaku Ketua Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Indonesia dan Ketua Sidang Tesis yang telah berkenan memberikan kesempatan dan pengarahan kepada peneliti untuk mempertahankan tesis ini.
2. Prof. Mansyuri yang sempat menjadi dosen pembimbing walaupun hanya sesaat.
3. Dr. Tafsir Nurchamid, M.Si yang ditengah-tengah kesibukannya telah banyak memberikan bimbingan dan arahan sehingga memudahkan peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Ning Rahayu, M.Si selaku penguji dan Dra. Retno Kusumastuti, M.Si selaku sekretaris sidang yang telah berkenan memberikan kesempatan dan pengarahan kepada peneliti untuk mempertahankan tesis ini.
5. Bapak Yond Rizal selaku Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat dan Bapak Reza Saleh selaku Kepala Sub Bagian Umum, yang telah berkenan mengijinkan peneliti untuk mengumpulkan bahan-bahan dan informasi yang diperlukan dalam penulisan tesis ini. Bapak Zurasdy Zubir selaku Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi Tiga dan atasan langsung yang selalu memberikan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
6. Rekan-rekan *Account Representative* di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat khususnya di Seksi Pengawasan dan Konsultasi III yang telah banyak membantu dan memberikan dorongan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Rekan-rekan di Seksi Pengawasan dan Konsultasi I, II, III dan IV, Seksi Pemeriksaan, Seksi Pelayanan, Seksi Penagihan dan Seksi Ekstensifikasi yang telah dengan tulus membantu pengumpulan data.

8. Seluruh staf pengajar dan staf administrasi khususnya Mas Denny, Mas Erwin dan Mbak Ninik yang telah memberikan pelayanan dan informasi terkini kepada peneliti.
9. Rekan-rekan Kelas Pajak Angkatan XIII, yang telah banyak memberikan dorongan, bantuan dan sumbang saran yang sangat berguna dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Mas Pri, yang telah sabar meminjamkan buku perpustakaan dan memberikan referensi buku serta literatur lainnya.

Secara khusus, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada :

- Orangtua tercinta Bapak dan Ibu H. Supangat serta kakak semata wayang Syam Wasito Purwoko yang terus menerus memberikan dorongan baik secara moril dan materi sehingga membuat peneliti terpacu untuk segera menyelesaikan studi.
- Erik suami tercinta, Wynona dan Alyssa putri-putri kecil tercinta yang tidak pernah lelah memberikan cinta dan sayangnya kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
- Mertua tersayang Bapak dan Ibu H. Sulaiman, kakak ipar Ramadhini Endah Sujarwanti dan adik ipar Ridwan Pamungkas yang senantiasa memotivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
- Semua orang yang tidak bisa disebutkan namanya satu per satu yang telah banyak memotivasi material dan spiritual kepada peneliti dalam menyelesaikan studi dan penulisan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan, sehingga semua kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini akan diterima dengan lapang hati.

Jakarta, 29 Juni 2010

Endah Palupi

ABSTRAK

Nama : Endah Palupi
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul : Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dan Penerimaan PPh Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

Pajak Penghasilan merupakan salah satu jenis pajak yang diberlakukan sebagai sektor penerimaan suatu negara untuk digunakan oleh pemerintah guna membiayai kegiatan pemerintahan. Hal ini berarti pula semakin besar kegiatan dan pembiayaan pemerintahan maka kebutuhan dana juga akan semakin besar. Salah satu sumber pembiayaan tersebut adalah dari penerimaan dalam negeri termasuk penerimaan dari PPh Orang Pribadi. Pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan penerimaan PPh Orang Pribadi melalui peningkatan tingkat kepatuhan wajib pajak.

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan dan menguraikan tentang seberapa besar pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dan penerimaan PPh Orang Pribadi. Sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah hubungan korelasi antara seberapa besar pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dan penerimaan PPh Orang Pribadi, dengan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan dan studi lapangan. Analisis yang dilakukan bersifat analisis kuantitatif.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah dari tiga variabel modernisasi administrasi perpajakan yang diuji, terdapat pengaruh signifikan dari restrukturisasi organisasi, teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan SDM terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, dan teknologi komunikasi dan informasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak. Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.

Rekomendasi dalam penelitian ini adalah agar KPP Pratama Jakarta Gambir Empat melakukan perbaikan upgrade teknologi disertai dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, dengan cara memberikan pelatihan secara berkesinambungan kepada pegawai dengan memperhatikan tingkat kebutuhan tugas atau pekerjaan pegawai serta jabatan. Dengan demikian, bobot materi pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan pegawai. Selain itu, perlu dilakukan perbaikan fasilitas sarana dan prasarana kantor seperti penambahan unit komputer disetiap seksi yang disesuaikan dengan jumlah staf, sehingga proses kerja dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Kata kunci : Modernisasi Administrasi Perpajakan, Kepatuhan Wajib Pajak, Penerimaan PPh Orang Pribadi

ABSTRACT

Name : Endah Palupi
Study Program : Administration Science
Title : The Effect of Modernization of Taxes Administration
Toward Compliance of Taxpayer and Individual Income
Tax in KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

Income tax constitute one of tax types prevailing as revenue sector of a country used by government to finance governmental activities. This means that more government activities and financing, is more fund needed. One of financing sources is domestic revenue from Individual Income Tax. Modernization of tax administration constitutes an effort to increase revenue from Individual Taxpayer through the increase of compliance level of taxpayer.

The purpose of this research is to explain and describe concerning how much effect of modernization of tax administration toward compliance level of taxpayer and individual income tax. While research method used in this research is correlation between how much effect of modernization of tax administration toward compliance level of taxpayer and Individual Income Tax, with data collecting techniques are library study and field study. Analysis carried out is quantitative analysis.

Summary from this research is from three variables of modernization of tax administration tested, there are significant effects on restructuring organization, information, communication and technology, and completing human resources to compliance level of taxpayer in KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, and information, communication and technology constitutes variable with very dominant effect on compliance level of taxpayer. Research result also indicates that there is significant difference on Individual Income Tax before and after the implementation of modernization of tax administration in KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

Recommendation in this research is in order that KPP Pratama Jakarta Gambir Empat upgrades technology together with improves human resources quality, by giving consistent training to employee by paying attention to the job requirement level from employee or occupation. Therefore, quality of training material can be fitted with specific need of employee in use. In addition, repair of facility and infrastructure is like supply more computer unit in every section fitted with total staffs, therefore work process can be done effectively and efficiently.

Keywords: Modernization on Tax Administration, Compliance of Taxpayer, Individual Income Tax

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pembatasan Masalah.....	10
1.3 Perumusan Masalah.....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Signifikansi Penelitian.....	11
1.6 Sistematika Penulisan.....	12
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Penelitian Sebelumnya.....	14
2.2 Konsep Administrasi.....	21
2.2.1 Pengertian Administrasi.....	21
2.2.2 Administrasi Pajak.....	22
2.3 Konsep Kepatuhan Wajib Pajak.....	28
2.4 Konsep Pajak Penghasilan Orang Pribadi.....	31
2.5 Keterkaitan Administrasi Pajak dengan Tingkat Kepatuhan dan Penerimaan PPh.....	31
2.6 Reformasi Administrasi Perpajakan.....	38
2.7 Konsep dan Tujuan Modernisasi Administrasi Perpajakan.....	40
2.8 Konsep Struktur Organisasi.....	42
2.8.1 Pengertian Struktur Organisasi.....	42
2.8.2 Dimensi Penerapan Struktur Organisasi.....	46
2.8.3 Struktur Organisasi Pajak.....	47
3. METODE PENELITIAN.....	53
3.1 Pendekatan Penelitian.....	53
3.2 Jenis Penelitian.....	54
3.3 Batasan Penelitian.....	55
3.4 Model Penelitian.....	55
3.5 Populasi, Sample dan Teknik Penarikan Sampel.....	56
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.7 Hipotesis Penelitian.....	58
3.8 Definisi Operasional Variabel.....	59
3.8.1 Pengujian Instrumen (Pengujian Validitas dan Reabilitas).....	60

3.8.1.1 Uji Validitas.....	60
3.8.1.2 Uji Reliabilitas.....	62
3.8.2 Analisis Asosiatif.....	64
3.8.3 Analisis Komperatif (Pengujian Perbedaan).....	65
3.9 Langkah-langkah Analisis.....	66
3.9.1 Komputasi Pengujian Validasi dan Reliabilitas.....	66
3.9.2 Prosedur SPSS Korelasi.....	67
3.10 Intepretasi Hasil Penelitian.....	67
4. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	68
4.1 Pembahasan Hasil Penelitian.....	68
4.1.1 Pendahuluan.....	68
4.1.2 Karakteristik Responden.....	69
4.1.3 Analisis Deskriptif Restrukturisasi Organisasi.....	71
4.1.4 Analisis Deskriptif Teknologi Informasi dan Komunikasi.....	77
4.1.5 Analisis Deskriptif Penyempurnaan SDM.....	81
4.1.6 Analisis Deskriptif Dimensi Kepatuhan.....	84
4.1.7 Analisis Deskriptif Variabel.....	91
4.1.8 Analisis Validitas dan Reliabilitas.....	92
4.1.9 Pengujian Hipotesis Dengan Regresi Berganda.....	96
4.1.10 Pengujian Hipotesis Dengan Uji Beda Dua Rata-Rata.....	98
4.1.11 Pengujian Asumsi Klasik.....	98
4.1.11.1 Pengujian Normalitas.....	99
4.1.11.2 Pengujian Multikolinieritas.....	100
4.1.11.3 Pengujian Heteroskedastisitas.....	102
4.2 Analisis Pembahasan.....	103
5. SIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1 Simpulan.....	106
5.2 Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....	109
LAMPIRAN.....	115
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	170

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Analisis.....	55
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	69
Gambar 4.3 Karakteristik responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	70
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengurusan SPT.....	71
Gambar 4.5 Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan	71
Gambar 4.6 Struktur Yang Berbasis Fungsi.....	72
Gambar 4.7 Pemisahan Pemeriksaan dengan Keberatan.....	73
Gambar 4.8 Segmentasi Wajib Pajak.....	74
Gambar 4.9 Internal Audit Meningkatkan Transparansi.....	75
Gambar 4.10 Reformasi Perpajakan, Pengurusan Pajak Menjadi Lebih Efisien.....	76
Gambar 4.11 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempermudah.....	77
Gambar 4.12 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempercepat.....	78
Gambar 4.13 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Dipahami.....	78
Gambar 4.14 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan	79
Gambar 4.15 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Memangkas Jalur Birokrasi.....	80
Gambar 4.16 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Meningkatkan Transparansi.....	80
Gambar 4.17 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Bimbingan.....	81
Gambar 4.18 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Pengawasan.....	82
Gambar 4.19 Petugas Mampu Menggunakan Teknologi Informasi.....	82
Gambar 4.20 Petugas Dapat Memahami Keinginan Wajib Pajak.....	83
Gambar 4.21 Petugas Berlaku Profesional Dalam Menjalankan Tugas.....	84
Gambar 4.22 Menyampaikan SPT Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat... 84	84
Gambar 4.23 Saya Selalu Membayar Pajak Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat.....	85
Gambar 4.24 Bersedia Dengan Tulus Membayar Denda Atas Kesalahan.....	86
Gambar 4.25 Melaporkan Pendapatan Dan Biaya Pada SPT Secara Benar.....	86
Gambar 4.26 Membayar Persentase Yang Besar Untuk Pajak.....	87
Gambar 4.27 Lebih Baik Tidak Bergaya Hidup Mewah Daripada Tidak Membayar Pajak.....	88
Gambar 4.28 Tidak Akan Pernah Melakukan Kecurangan Dalam Pembayaran Pajak.....	89
Gambar 4.29 Membayar Pajak Sebagaimana Mestinya.....	89
Gambar 4.30 Membayar Pajak Merupakan Suatu Kewajiban.....	90
Gambar 4.31 Dengan Senang Hati Dan Tulus Membantu Petugas Pajak	91
Gambar 4.32 Histogram.....	100
Gambar 4.33 Normal P-P Plot of Regresion Standardized Residual.....	100
Gambar 4.34 Scatterplot.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kontribusi Penerimaan Pajak Terhadap APBN.....	3
Tabel 1.2	Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2005 s/d 2009.....	4
Tabel 1.3	Persentase Realisasi Penerimaan PPh Tahun 2005 s/d 2009.....	4
Tabel 2.1	Hasil Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3.1	Operasional Konsep.....	60
Tabel 4.1	<i>Descriptive Statistics</i>	91
Tabel 4.2	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Restrukturisasi Organisasi.....	92
Tabel 4.3	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Teknologi Komunikasi dan Informasi.....	93
Tabel 4.4	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Penyempurnaan SDM. .	94
Tabel 4.5	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepatuhan.....	95
Tabel 4.6	Analisis Regresi Variabel Restrukturisasi organisasi dengan Variabel Kepatuhan.....	96
Tabel 4.7	Analisis Regresi Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan Variabel Kepatuhan.....	96
Tabel 4.8	Analisis Regresi Variabel Restrukturisasi organisasi dengan Variabel Kepatuhan.....	97
Tabel 4.9	Hasil Uji Beda Dua Rata-rata (<i>Assurance</i>).....	98
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Normalitas.....	99
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas.....	101
Tabel 4.12	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Kuesioner.....	115
Lampiran Profil Responden.....	116
Lampiran 1 Jawaban Angket Profil Responden.....	119
Lampiran 2 Jawaban Angket Pertanyaan Restrukturisasi Organisasi.....	120
Lampiran 3 Jawaban Angket Pertanyaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi.....	121
Lampiran 4 Jawaban Angket Pertanyaan Penyempurnaan Sdm.....	122
Lampiran 5 Jawaban Angket Pertanyaan Kepatuhan.....	123
Lampiran 6 Data Penerimaan Pph Pribadi 100 NPWP.....	125
Lampiran 7 Valliditas Dan Reliabilitas.....	127
Lampiran 8 Uji Deskriptif.....	129
Lampiran 9 Regresi.....	130
Lampiran 10 Profil.....	146
Lampiran 11 Hasil Distribusi Jawaban.....	147
Lampiran 12 Uji Paired Sample T- Test.....	154
Lampiran 13 Uji Asumsi Klasik.....	155
Lampiran 14 Uji Heteroskedastisitas.....	159
Lampiran 15 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	160

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan pengertiannya sebagai Anggaran Belanja dan Pendapatan Negara maka APBN selalu menjadi tolok ukur akan kemajuan bangsa Indonesia. Pertumbuhan pembangunan baik itu pertumbuhan ekonomi maupun pembangunan infrastruktur merupakan target dari adanya APBN itu sendiri. Telah menjadi tugas Pemerintah untuk menentukan kebijakan agar stabilitas pertumbuhan dan pembangunan ekonomi tetap dapat di pertahankan tanpa adanya bantuan dari luar negeri, artinya besarnya pengeluaran total tidak boleh melebihi besarnya pendapatan total (surplus).

Berdasarkan Undang-Undang, Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, atau disingkat APBN adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan negara Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat. APBN berisi daftar sistematis dan terperinci yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran negara selama satu tahun anggaran (1 Januari - 31 Desember). APBN, Perubahan APBN, dan Pertanggungjawaban APBN setiap tahun ditetapkan dengan Undang-Undang.

Struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara saat ini, pada sisi penerimaan negara yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah di dalam membiayai pengeluarannya secara garis besar terdiri dari penerimaan dalam negeri dan hibah. Penerimaan dalam negeri terdiri penerimaan pajak dan penerimaan bukan pajak. Mengenai hibah mempunyai pengertian bantuan yang berasal dari swasta, baik dalam negeri maupun luar negeri, dan pemerintah luar negeri.

Pada sisi yang lain terdapat pula pengeluaran – pengeluaran pemerintah yang terdiri dari belanja pemerintah pusat antara lain untuk biaya gaji pegawai pemerintah, biaya pembangunan, biaya pemeliharaan, serta perbaikan sarana dan prasarana publik. Terdapat juga pengeluaran yang cukup besar untuk menjaga stabilitas keamanan dan pertahanan negara. Pengeluaran yang lain adalah transfer ke daerah yang merupakan belanja yang dibagi-bagi ke Pemerintah Daerah, untuk kemudian masuk dalam pendapatan daerah yang bersangkutan.

Struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Indonesia selama ini dibuat sedemikian rupa, dengan menggunakan prinsip anggaran berimbang, yaitu dengan menetapkan suatu defisit tertentu antara jumlah penerimaan dengan jumlah pengeluaran, sehingga untuk menutup defisit tersebut biasanya pemerintah menggunakan instrumen utang, terutama utang luar negeri pada lembaga-lembaga yang menjadi tempat bagi Pemerintah Indonesia dalam meminjam dana seperti World Bank, International Monetary Fund (IMF), Asian Development Bank (ADB), serta negara-negara donor lainnya. Sebagai akibat dari pengelolaan keuangan Negara yang kurang sehat dan tidak bertanggung jawab di masa pemerintahan orde baru, maka jumlah utang pemerintah semakin membesar, sehingga beberapa tahun yang lalu dana APBN banyak dipakai untuk membayar utang negara (pokok + bunga). Berawal dari kondisi buruk inilah, kini Pemerintah Indonesia pasca orde baru mencoba terus melakukan perbaikan berkelanjutan hingga sampai pada masa Pemerintahan Presiden Soesilo Bambang Yudhoyono di saat ini.

Struktur alam Indonesia yang kaya akan sumber daya alamnya dapat dijadikan komoditi bagi negara untuk menjadi sumber bagi penerimaan negara. Pemerintah Indonesia sudah lama menyadari bahwa sumber daya alam yang dimiliki seperti minyak dan gas bumi tidak dapat diandalkan sebagai sumber penerimaan dalam jangka panjang karena sifatnya yang tidak terbarukan, begitu juga dengan pinjaman dari luar negeri. Berdasarkan kondisi itulah maka Pemerintah harus dapat mencari alternatif lain sebagai sumber dana bila dikemudian hari sumber daya alam tersebut habis. Salah satu penerimaan Negara yang terus ditingkatkan oleh Pemerintah ialah penerimaan dari sektor pajak. Kemandirian ekonomi suatu Negara bisa dilihat dari komposisi penerimaan pendapatannya, semakin mandiri suatu Negara semakin besar proporsi penerimaan dalam negerinya. Dengan demikian jika Pemerintah Indonesia ingin menjadikan negara ini menjadi sebuah negara yang benar-benar mandiri dalam membiayai roda Pemerintahan, maka seyogyanya sumber dana yang berasal dari penerimaan dalam negeri harus terus ditingkatkan. Dengan demikian penerimaan pajak memegang peranan yang sangat penting sebagai sumber utama penerimaan Negara yang menjadi semakin penting sejak berakhirnya dominasi penerimaan dari minyak dan gas bumi pada tahun 1984 dan

agar di masa yang akan datang Indonesia dapat terbebas dari utang luar negeri.

Kontribusi pajak terhadap penerimaan negara dalam Anggaran Penerimaan dan Belanja Negara semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa penerimaan pajak menjadi semakin penting dan menunjukkan porsi yang semakin besar di setiap tahunnya. Jika pada tahun 2005, penerimaan pajak sebesar Rp 347,031 milyar atau 70,08 % dari APBN, maka ditahun 2009 penerimaan pajak sudah mencapai Rp 652,121 milyar atau 74,73 % dari penerimaan APBN.

Tabel 1.1 Kontribusi Penerimaan Pajak Terhadap APBN

Tahun	Penerimaan Pajak (Milyar)	Penerimaan Dalam Negeri (Milyar)	APBN (Milyar)	% Penerimaan Pajak terhadap Penerimaan Dalam Negeri	% Penerimaan Pajak terhadap APBN
2005	347,03	493,91	495,22	70,26	70,08
2006	409,20	636,15	637,99	64,32	64,14
2007	490,99	706,11	707,81	69,53	69,37
2008	658,70	979,30	981,60	67,26	67,10
2009	652,12	871,64	872,63	74,82	74,73
2010 RABPN	729,16	910,05	911,47	80,12	80

Sumber : Nota Keuangan dan RABPN Tahun 2010, telah diolah kembali

Berdasarkan Tabel 1.1. tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa penerimaan pajak ditargetkan bisa mencapai 80 % dari seluruh APBN di tahun 2010 dan hal ini merupakan angka yang sangat besar. Seperti diketahui bersama ada berbagai jenis pajak yang dapat dipungut oleh Pemerintah, di antaranya Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Pajak ekspor, dan sebagainya. Di antara beberapa jenis pajak tersebut, PPh merupakan salah satu jenis pajak yang kontribusinya relatif sangat besar di dalam penerimaan pajak dalam APBN. PPh mempunyai peranan yang sangat penting dari unsur penerimaan dari sektor pajak. Realisasi penerimaan PPh menunjukkan porsi yang semakin besar di setiap tahunnya. Jika pada tahun 2005, penerimaan PPh sebesar Rp 175,54 milyar atau 50,58 % dari penerimaan dari sektor pajak, maka ditahun 2009 penerimaan PPh sudah mencapai Rp 340,38 milyar atau mencapai 52,20 % dari penerimaan dari sektor pajak.

Berikut ini tabel 1.2. yang menyajikan informasi yang menggambarkan perkembangan realisasi penerimaan negara yang berasal dari berbagai jenis pajak dalam lima tahun terakhir.

Tabel 1.2 Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2005 s/d 2009

Tahun Anggaran	Pajak Dalam Negeri (miliar)				Pajak Perdagangan (miliar) International		Jumlah (miliar)
	PPh	PPN	PBB	Pajak Lainnya	Bea Masuk	Pajak Ekspor	
(1)	(2)	(3)	(4)	(6)	(7)	(8)	(9)
2005	175,54	101,29	16,22	38,74	14,92	3,18	347,03
2006	208,83	123,03	20,86	43,24	12,14	1,09	409,20
2007	238,43	154,52	23,72	96,00	16,70	4,23	490,99
2008	327,50	209,65	25,35	59,00	22,76	13,58	658,70
2009 (APBN)	340,38	203,08	23,86	64,00	18,62	1,40	652,12
2010 (RAPBN)	340,32	267,03	26,49	68,00	19,50	7,63	729,16

Sumber : Nota Keuangan dan RAPBN 2010, telah diolah kembali

Pada Tabel 1.3 berikut ini yang menyajikan informasi yang menggambarkan persentase perkembangan realisasi penerimaan PPh terhadap penerimaan negara dari sektor pajak dalam lima tahun terakhir.

Tabel 1.3 Persentase Realisasi Penerimaan PPh Tahun 2005 s/d 2009

Tahun	Penerimaan PPh (miliar)	Penerimaan Pajak (miliar)	% Penerimaan PPh terhadap Penerimaan Pajak
2005	175,54	347,03	50,58 %
2006	208,83	409,20	51,03 %
2007	238,43	490,99	48,56 %
2008	327,50	658,20	49,76 %
2009 (APBN)	340,38	652,12	52,20 %
2010 (RAPBN)	340,32	729,16	46,67 %

Sumber : Nota Keuangan dan RAPBN 2010, telah diolah kembali

Berdasarkan Tabel 1.2 dan Tabel 1.3 tersebut, dapat dilihat bahwa penerimaan PPh sejak tahun 2005 ke tahun 2009 menunjukkan peningkatan yang cukup besar baik secara nominal maupun secara persentase. Pada tahun 2007 dan tahun 2008 menunjukkan peningkatan penerimaan PPh yang semakin kecil, yang artinya peningkatan tersebut secara nominal adalah meningkat namun secara persentase

adalah menurun. Namun, kenaikan penerimaan PPh tersebut belum secara proporsional merupakan kontribusi antara PPh Orang Pribadi dan Badan, bahkan saat ini penerimaan PPh badan yang mencapai 70% dari total penerimaan PPh jauh melebihi penerimaan PPh Orang Pribadi yang hanya sekitar 30% dari total penerimaan PPh. Kondisi ini terbalik jika dibandingkan dengan negara-negara makmur seperti Eropa. Di sana penerimaan dari PPh orang pribadi jauh diatas PPh badan (<http://www.pajak123.com>). Rendahnya tingkat penerimaan PPh Orang Pribadi tersebut selain disebabkan oleh faktor eksternal seperti krisis ekonomi yang dapat memperlemah kemampuan ekonomi masyarakat, tentu faktor yang tak kalah pentingnya mempengaruhi tingkat penerimaan PPh Orang Pribadi tersebut adalah faktor pelayanan fiskus itu sendiri, yang mana pada akhirnya tingkat layanan tersebut berpotensi mempengaruhi tingkat kepatuhan wajib pajak.

Bagi pemerintah Indonesia meningkatkan penerimaan pajak merupakan tantangan besar dalam rangka memelihara kebijakan fiskal yang berkelanjutan (*sustainable fiscal policy*) dan sekaligus menciptakan stimulus bagi bergeraknya roda perekonomian masyarakat (*fiscal stimulus*). Pajak berperan dalam mengatur sumber-sumber ekonomi, alokasi, distribusi dan stabilisasi. Pajak merupakan sumber penerimaan utama yang merefleksikan praktek demokrasi yang paling mendasar, dan merupakan perwujudan peran serta rakyat dalam membiayai Negara dan Pemerintahannya.

Dengan demikian berdasarkan pada Tabel 1.1, Tabel 1.2 dan Tabel 1.3 tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam empat tahun terakhir pencapaian target dalam pemungutan pajak pun dapat dikatakan cukup memuaskan, hal ini terlihat bahwa dari hasil pemungutan pajak per tahun terus meningkat walaupun secara persentase cenderung menurun dibandingkan dengan pendapatan dalam negeri. Bahkan pada saat melalui krisis ekonomi secara global seperti saat ini, Pemerintah terus berusaha untuk meningkatkan penerimaan negara melalui pemungutan pajak, yaitu dengan terus mencari peluang-peluang dan menggali potensi-potensi serta melakukan pengawasan pada sektor-sektor usaha tertentu yang belum dikenakan pajak maupun sektor-sektor usaha tertentu yang memiliki potensi penerimaan pajak yang sangat besar.

Atas dasar gambaran di atas dapat diketahui bahwa betapa pentingnya peranan

pajak ini dalam pembangunan, yang mana menurut Harahap (2004:64) idealnya peranan pajak ini mampu menghilangkan ketergantungan Indonesia terhadap hutang luar negeri, meskipun keberadaannya tidak harus dihapuskan karena Negara-negara kaya juga mempunyai utang luar negeri untuk berbagai tujuan dan kepentingan. Dengan utang luar negeri yang masih besar dalam struktur pembiayaan dan pembangunan nasional tentunya dapat mengurangi kemandirian bangsa dalam perspektif yang lebih luas.

Demi menjaga kepastian hukum dalam pemungutan pajak, penetapan pajak di Indonesia selalu didasarkan atas Undang-undang sesuai dengan amanah UUD 1945 dan amandemennya dalam pasal 23 ayat 2, sehingga dalam rangka pemenuhan kewajiban perpajakan hak-hak dan kewajiban wajib pajak sepenuhnya dilindungi oleh Undang-Undang. Dengan demikian negara mempunyai kewenangan untuk memungut pajak kepada rakyat berdasarkan pada aturan yang telah ditetapkan dengan proses politik yang melibatkan para wakil rakyat dan pemerintah. Jadi rakyat sebagai Wajib Pajak terlibat dalam pembuatan aturan yang menjadi dasar dalam pemungutan pajak.

Salah satu usaha nyata pemerintah memenuhi target penerimaan Pajak Penghasilan di setiap tahun adalah menetapkan kebijakan dengan mengeluarkan Undang-Undang Perpajakan baru yaitu Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 Tentang Perubahan Keempat Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 Tentang Pajak Penghasilan. Dengan demikian Undang-Undang tersebut yang akan menjadi dasar dan kepastian hukum bagi seluruh Wajib Pajak dan bagi pemerintah sebagai pemungut pajak.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai instansi pemerintah yang secara struktural berada di bawah naungan Departemen Keuangan Republik Indonesia bertugas untuk mengadministrasikan penerimaan negara dari sektor pajak terutama administrasi pajak pusat. DJP berusaha melakukan modernisasi secara menyeluruh yang secara bertahap akan mengubah karakteristik lama dari suatu organisasi pemerintah yang bersifat sangat birokratis menjadi Institusi Pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi, yang bertugas menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan Undang-Undang

Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien, sesuai dengan visi, misi dan tujuan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang tertuang dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak 2008-2012 (Renstra DJP 2008-2012).

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengemban tugas untuk mengamankan penerimaan negara dan dituntut untuk dapat memenuhi target penerimaan pajak yang semakin meningkat di setiap tahunnya di tengah tantangan perubahan yang terjadi dalam kehidupan sosial maupun ekonomi masyarakat Indonesia. Terwujudnya *good governance* dan manajemen organisasi yang sehat merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi untuk dapat mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas DJP secara berkelanjutan dan berkesinambungan, yang termasuk di dalamnya adalah usaha untuk menjamin proses organisasi yang lebih etis dan transparan, untuk kemudian berbicara tentang faktor-faktor yang lainnya yang meliputi kebijakan dan peraturan perpajakan, sistem administrasi perpajakan dan kesadaran dari Wajib Pajak itu sendiri.

Modernisasi administrasi perpajakan telah dilakukan sejak tahun 2002, dimana Direktorat Jenderal Pajak mereformasi dan memodernisasi fungsional operasional pelayanan kepada Wajib Pajaknya dengan membentuk Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar, KPP Madya, dan KPP Pratama di seluruh Indonesia. Tujuan modernisasi ini antara lain meliputi perubahan struktur organisasi yang semula berdasarkan jenis pajak menjadi fungsi, menerapkan sistem administrasi perpajakan terpadu yang dapat memonitor proses pelayanan, sehingga pelayanan dapat dilakukan dengan cepat, transparan dan akuntabilitas. Dengan demikian Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dapat memberikan pelayanan yang lebih baik, nyaman, ramah, mudah, efisien, tidak berbelit-belit sehingga Wajib Pajak tidak lagi beranggapan bahwa membayar dan melaporkan pajak merupakan hal yang perlu dihindari. Dengan adanya reformasi dan modernisasi administrasi perpajakan yang mengakibatkan perubahan struktur organisasi yang semula berdasarkan jenis pajak menjadi fungsi akan memudahkan penggalan potensi dan pengawasannya pada sektor-sektor usaha tertentu yang memiliki potensi penerimaan pajak yang sangat besar.

Kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak penghasilan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap penerimaan negara. Kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak penghasilan juga ditentukan oleh beberapa faktor yang dapat dikuantifisir dan dianalisis. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) sebagai unit kerja dari DJP yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun tidak, yang merupakan ujung tombak bagi DJP untuk mengumpulkan penerimaan pajak. Mengingat pentingnya kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak penghasilan di suatu KPP, maka peneliti mencoba mengangkat tema ini untuk materi penelitian.

Penelitian ini dilakukan pada KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, yang merupakan hasil pemecahan KPP Jakarta Gambir bersama-sama dengan KPP Pratama Jakarta Gambir Satu dan dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor : 254/KMK.01/2004 tanggal 24 Mei 2004 jo KMK-167/KMK.01/2005 tanggal 31 Maret 2005 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. KPP Pratama Jakarta Gambir Empat berada di wilayah kerja Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat yang merupakan Kantor Wilayah yang pertama yang bersedia menjadi *pilot project* modernisasi pembentukan unit-unit kerjanya menjadi KPP Pratama. KPP Pratama Jakarta Gambir Empat merupakan KPP pertama yang telah menerapkan Rencana Kegiatan Operasional (RKO) di dalam pencapaian tujuan jangka pendeknya di tahun 2009 dengan mengacu ke Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak 2008-2012 (Renstra DJP 2008-2012) dan Rencana Kerja Tahunan KPP Pratama Jakarta Gambir Empat tahun 2009 (RKT G4 2009). KPP Pratama Jakarta Gambir Empat berhasil mendapatkan prestasi yang sangat membanggakan di tahun 2009 ini sebagai Kantor Pelayanan Terbaik di seluruh Indonesia. Penelitian ini dilakukan selama beberapa tahun, yaitu setahun sebelum didirikannya KPP Pratama Jakarta Gambir Empat di tahun 2005 hingga tahun 2009.

KPP Pratama Jakarta Gambir Empat yang memiliki wilayah kerja yang hanya terdiri dari 1 (satu) kelurahan ini memiliki karakteristik Wajib Pajak yang unik. Berdasarkan data yang terdapat pada *master file* lokal, terdapat 8.186 Wajib Pajak

yang terdaftar, namun hanya 5.174 Wajib Pajak yang merupakan Wajib Pajak yang efektif, yang dapat diperinci lagi terdiri dari 1.831 Wajib Pajak Badan, 3.317 Wajib Pajak Orang Pribadi dan 26 Wajib Pajak Bendaharawan. Adapun penerimaan PPh yang terbesar adalah dari Wajib Pajak Badan, sedangkan penerimaan PPh atas Wajib Pajak Orang Pribadi masih memprihatinkan sehingga perlu mendapat perhatian lebih mengenai upaya peningkatannya. Wajib Pajak Orang Pribadi yang terdaftar pada *master file* lokal di KPP tersebut yang memiliki data pembayaran PPh sebagian besar berasal dari Wajib Pajak yang lama, yang terdaftar sebelum tahun 2000. Penambahan Wajib Pajak Orang Pribadi yang baru terdaftar cukup signifikan tetapi tidak signifikan dengan penambahan penerimaan PPh Orang Pribadi yang seharusnya. Data pembayaran PPh Orang Pribadi banyak diperoleh dari Wajib Pajak lama, sedang untuk Wajib Pajak baru lebih banyak yang nihil pembayarannya. Mengenai kepatuhan kewajiban perpajakan, pada KPP Pratama Jakarta Gambir Empat nampak semakin hari semakin meningkat seiring dengan inovasi-inovasi yang dilakukan oleh KPP tersebut untuk meningkatkan kesadaran Wajib Pajak yang terdaftar untuk patuh dalam melakukan pembayaran pajak dan pelaporan kewajiban perpajakannya.

Selain terdapatnya Undang-Undang yang menjadi dasar dan kepastian hukum bagi seluruh Wajib Pajak dan bagi pemerintah sebagai pemungut pajak, maka keberhasilan dalam pemungutan pajak khususnya PPh juga ditentukan oleh modernisasi administrasi perpajakan. Menurut Pandiangan (2008:7) modernisasi administrasi perpajakan meliputi restrukturisasi organisasi; penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi; dan penyempurnaan manajemen sumber daya manusia (SDM).

Berdasarkan uraian dan fakta-fakta tersebut serta mengingat pentingnya masalah tercapainya target penerimaan pajak yang menjadi tulang punggung APBN yang diemban oleh KPP selaku unit kerja dari DJP dan sebagai ujung tombak bagi DJP dalam mengumpulkan penerimaan pajak serta dalam melaksanakan pelayanan pajak kepada masyarakat secara langsung. Peneliti merasa tergugah untuk mengangkat tema tersebut di atas menjadi materi penelitian. dengan judul Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern

Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat.

1.2 Pembatasan Masalah

Mengingat berbagai keterbatasan peneliti baik dalam hal waktu, biaya, dan pengetahuan, maka penelitian ini dibatasi hanya untuk menganalisis pengaruh modernisasi administrasi perpajakan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dan penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi. Adapun modernisasi administrasi perpajakan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi restrukturisasi organisasi; penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi; dan penyempurnaan manajemen sumber daya manusia yang telah dilakukan di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat pada tahun 2004 sampai dengan tahun 2009 dengan faktor-faktor yang lain, seperti perubahan undang-undang PPh Orang Pribadi dan undang-undang KUP dianggap konstan.

1.3 Perumusan Masalah

Apabila diperhatikan dengan seksama atas upaya yang dilakukan oleh DJP dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui reformasi administrasi pajak beberapa tahun terakhir ini sebenarnya sudah memberikan dampak penerimaan pajak yang sangat baik. Hal ini dapat dibuktikan bahwa penerimaan pajak dari tahun ke tahun semakin meningkat., namun upaya DJP dalam meningkatkan penerimaan pajak yang hanya dengan mengandalkan cara-cara konvensional seperti pendekatan hukum (*tax law*) tidak bisa efektif tanpa diikuti dengan sistem pelayanan pajak yang prima dan sistematis. Kesadaran dan kepatuhan Wajib Pajak juga merupakan faktor yang terpenting bagi suatu reformasi administrasi pajak. Oleh karena itu, DJP perlu merancang suatu sistem administrasi perpajakan modern yang efektif dan efisien yang di dalamnya terdapat penyederhanaan struktur dan prosedur pajak yang meliputi perubahan struktur organisasi institusi pajak, perbaikan mutu sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, sehingga akan berdampak positif terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak. Atas dasar pemikiran tersebut, masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh modernisasi administrasi perpajakan yang meliputi

restrukturisasi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan penyempurnaan manajemen SDM terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat?

2. Apakah terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan yang meliputi restrukturisasi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan penyempurnaan manajemen SDM di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh modernisasi administrasi perpajakan yang meliputi restrukturisasi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan penyempurnaan manajemen SDM terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat
2. Untuk menganalisis perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan yang meliputi restrukturisasi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan penyempurnaan manajemen SDM di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.

1.5 Signifikansi Penelitian

Dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademis maupun praktis, yaitu :

1. Signifikansi Akademis

Ada beberapa hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini sehingga memberikan signifikansi akademis seperti :

- a. Memberikan wawasan bagi para akademisi yang mendalami bidang perpajakan untuk melakukan studi di bidang perpajakan khususnya Pajak Penghasilan Orang Pribadi.

- b. Menjadi penelitian lanjutan, sehingga dapat mendorong kepada pihak lainnya untuk melanjutkan penelitian ini secara lebih komprehensif.
- c. Menambah literatur perpajakan khususnya mengenai PPh Orang Pribadi.

2. Signifikansi Praktis

Ada beberapa hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini sehingga memberikan signifikansi praktis seperti :

- a. Menjadi masukan bagi pihak Pemerintah khususnya Direktorat Jenderal Pajak agar kualitas pelayanan kepada Wajib Pajak dapat terus ditingkatkan sehingga di masa datang terjadi kemitraan yang setara antara Wajib Pajak dengan fiskus.
- b. Memberikan masukan kepada masyarakat khususnya Wajib Pajak Orang Pribadi agar dapat merasa mendapatkan keadilan dan kepastian hukum dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya sehingga dapat membantu pemerintah dalam menatausahakan administrasi perpajakannya dengan baik dalam rangka meningkatkan penerimaan pajak penghasilan dari Wajib Pajak Orang Pribadi .

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian dalam bentuk tesis ini disajikan dalam beberapa bab dan masing-masing bab terdiri dari sub-sub bab dengan sistematika sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti akan menguraikan mengenai latar belakang permasalahan, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti akan menguraikan tinjauan kepustakaan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, seperti konsep administrasi, konsep kepatuhan Wajib Pajak, konsep Pajak Penghasilan Orang Pribadi, keterkaitan administrasi pajak dengan tingkat kepatuhan dan penerimaan

PPh, reformasi administrasi perpajakan, konsep dan tujuan modernisasi administrasi perpajakan, dan konsep struktur organisasi.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai pendekatan penelitian, tipe penelitian, dan teknik pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, uji validitas dan reabilitas, dan teknik analisis data.

BAB 4 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini peneliti akan menguraikan dan menganalisis permasalahan baik dalam bentuk deskriptif maupun analisis kuantitatif untuk menguji hipotesis.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini peneliti akan mengambil kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan mengajukan saran perbaikan yang dianggap perlu.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sebelumnya

Berdasarkan penelusuran terhadap hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa mahasiswa pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi dalam rangka pembuatan tesis, diperoleh data bahwa terdapat beberapa penelitian mengenai analisis mengenai penerimaan Pajak Penghasilan (PPh).

Penelitian yang dilakukan oleh Matheus Suhartono (2002) dalam tesisnya yang berjudul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penerimaan Pajak Penghasilan (Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Cengkareng) bertujuan untuk : 1) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari pendapatan perkapita, jumlah wajib pajak (WP) dan jumlah fiskus terhadap penerimaan negara dari pajak penghasilan, 2) Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari fakta-fakta tersebut sehingga dapat dirumuskan alternatif kebijakan yang mungkin dapat ditetapkan pemerintah.

Alat analisis yang digunakan dalam melihat seberapa besar pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya penerimaan pajak penghasilan oleh Matheus Suhartono adalah dengan menggunakan regresi linier berganda yang dirumuskan oleh Jan Kimenta (1971:347), yaitu :

$$Y = a + bX_1 + cX_2 + dX_3 + X_4 + e$$

Dimana :

Y = Penerimaan Negara dari PPh (Rp)

a = Intersep

X₁ = Jumlah Wajib Pajak Efektif (Badan Usaha atau Perorangan)

X₂ = Jumlah Petugas Teknis PPh (orang)

X₃ = Pendapatan Bruto Regional (Rp)

e = *error disturbance*

selanjutnya data tersebut akan diolah dengan menggunakan bantuan program.

Adapun hasil penelitian yang diperoleh adalah bahwa variabel Jumlah WP Badan Usaha maupun Perorangan, Jumlah Fiskus Badan dan Perorangan serta Pendapatan Perkapita Jakarta Barat, mempunyai hubungan dan pengaruh yang positif terhadap penerimaan PPh baik dari Badan Usaha maupun Perorangan. Dengan kata

lain bahwa perubahan semakin meningkatnya variabel-variabel tersebut dapat mendorong terhadap peningkatan penerimaan PPh baik Badan Usaha maupun Perorangan.

Untuk itu dalam rangka meningkatkan penerimaan PPh baik Badan maupun Perorangan pimpinan KPP Jakarta Cengkareng dapat menempuh upaya-upaya kebijakan baik program intensifikasi yaitu dengan meningkatkan jumlah fiskus dan mengefektifkan pemungutan pajak, juga dengan program ekstensifikasi yaitu dengan mengupayakan jumlah pajak yang lebih banyak yaitu dengan menggali lebih banyak lagi Wajib Pajak dari masyarakat baik yang belum termasuk dalam Wajib Pajak dari Badan Usaha maupun Perorangan.

Selanjutnya penelitian yang membahas mengenai pengaruh inflasi dan laju pertumbuhan ekonomi terhadap penerimaan PPh Badan yang dilakukan oleh Dies Asmaulhusna (2006) dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Inflasi dan Laju Pertumbuhan Ekonomi terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih. Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah : 1) Untuk melakukan analisis mengenai peran inflasi dan pertumbuhan ekonomi terhadap penerimaan Pajak Penghasilan dari Badan Usaha (*corporate income tax*), 2) Untuk mendapatkan pengetahuan dan pemahaman tentang metode perhitungan potensi penerimaan Pajak Penghasilan dari Badan Usaha, 3) Untuk mengetahui sektor usaha yang memberikan kontribusi penerimaan pajak terbesar dalam berbagai tingkat inflasi dan pertumbuhan ekonomi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dies Asmaulhusna ini menggunakan data dalam bentuk angka sehingga bentuk penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu menganalisis data yang nilainya dinyatakan dalam bentuk angka. Data penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih meliputi kurun waktu tahun 1994 sampai dengan tahun 2004, sedangkan data mengenai laju pertumbuhan ekonomi dan laju inflasi diperoleh dari BPS Indonesia dan BPS DKI Jakarta selama kurun waktu tahun 1994 sampai dengan tahun 2004.

Data penerimaan PPh Badan yang dianalisis adalah gambaran dari laba usaha neto, menurut ketentuan fiskal, dari seluruh Wajib Pajak Badan yang berada di wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih yang diklasifikasikan ke dalam 18 kategori Klasifikasi Lapangan Usaha Wajib Pajak berdasarkan keputusan Dirjen

Pajak Nomor KEP-34/PJ/2003 tanggal 14 Pebruari 2003. Untuk dapat mengetahui kategori usaha mana saja yang terpengaruh oleh laju pertumbuhan ekonomi dan laju inflasi secara signifikan, maka analisis dilakukan terhadap setiap kategori dari lapangan usaha yang ada. Selanjutnya dilakukan analisis terhadap jumlah total penerimaan PPh Badan di setiap tahunnya. Analisis data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis *descriptive statistic*, uji statistik korelasi *bivariate* dan uji statistik regresi linier berganda. Analisis data menggunakan bantuan *software* SPSS *ver.* 12.

Adapun hasil penelitian yang diperoleh adalah : 1) Penerimaan PPh Badan di KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih dipengaruhi oleh pergerakan laju pertumbuhan ekonomi regional DKI Jakarta dan laju inflasi regional DKI Jakarta, 2) Hubungan antara penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih dengan laju pertumbuhan ekonomi regional DKI Jakarta adalah erat (*relibel*) dan hubungan/korelasi antara penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih dengan laju inflasi regional DKI Jakarta dikategorikan cukup erat, 3) Laju pertumbuhan ekonomi regional DKI Jakarta dan laju inflasi regional DKI Jakarta tidak memiliki hubungan yang erat dengan penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih secara sektoral/per sektor usaha kecuali untuk sektor usaha perantara keuangan.

Berbeda dengan penelitian yang telah disebutkan di atas, terdapat pula beberapa penelitian yang berkaitan dengan pengaruh penerapan sistem administrasi perpajakan modern yang diperoleh dari penelusuran terhadap hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa mahasiswa pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi dalam rangka pembuatan tesis.

Penelitian yang dilakukan oleh Amin Subiyakto (2006) dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa yang bertujuan untuk mempelajari secara mendalam pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa.

Penelitian yang dilakukan oleh Amin Subiyakto ini menggunakan instrumen berbentuk kuisisioner yang disebarkan kepada 91 orang responden Wajib Pajak yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa. Kuisisioner dibuat

berdasarkan skala model Likert, yang berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan obyek yang hendak diungkap. Kuisisioner yang terdiri dari lima jawaban yang bersifat ordinal menggunakan skala pengukuran Likert's, diuji menggunakan uji validitas, reliabilitas dan internal konsistensi pada kuisisioner, sehingga dapat diperoleh hasil apakah kuisisioner yang digunakan mampu dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini mengandung dua variabel utama. Variabel bebasnya adalah reformasi administrasi perpajakan yang meliputi beberapa sub variabel, yaitu: 1) Reformasi struktur organisasi, 2) Reformasi prosedur organisasi, 3) Reformasi strategi organisasi, dan 4) Reformasi budaya organisasi. Adapun yang menjadi variabel terikatnya adalah kepatuhan Wajib Pajak yang terdiri dari beberapa sub variabel, yaitu : 1) *Core Citizenship Values*, 2) *General Tax Belief*, 3) *Inhibitor Guilt*, dan 4) *Behavioral Intentions*

Hasil dari penelitian yang diperoleh adalah reformasi administrasi perpajakan berpengaruh secara signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Hasil analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa reformasi struktur organisasi, prosedur organisasi, dan budaya organisasi mempunyai korelasi signifikan terhadap kepatuhan Wajib Pajak, sedangkan strategi organisasi tidak berkorelasi secara signifikan terhadap kepatuhan Wajib Pajak.

Selanjutnya terdapat pula penelitian yang membahas mengenai pengaruh sistem administrasi perpajakan modern terhadap biaya kepatuhan yang dilakukan oleh Triyono Ari Nugroho (2009) dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern terhadap Biaya Kepatuhan Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap biaya kepatuhan pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh Triyono Ari Nugroho ini menggunakan instrumen berbentuk kuisisioner yang disebarakan kepada 266 orang sampel Wajib Pajak yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat yang diambil secara acak dimana setiap Wajib Pajak memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel. Untuk kemudian data kuisisioner siap dianalisis menggunakan aplikasi SPSS. Penelitian ini mengandung dua variabel. Variabel bebasnya adalah Sistem administrasi perpajakan modern yang meliputi beberapa sub variabel, yaitu :

1) Restrukturisasi organisasi, 2) Teknologi informasi dan komunikasi, dan 3) Penyempurnaan SDM. Adapun yang menjadi variabel terikatnya adalah biaya kepatuhan Wajib Pajak yang terdiri dari beberapa sub variabel, yaitu : 1) *Direct Money Cost*, 2) *Time Cost*, dan 3) *Psychological Cost*.

Hasil dari penelitian yang diperoleh adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan dari penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap biaya kepatuhan pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat. Dibenarkan bahwa penerapan sistem administrasi perpajakan modern dapat menurunkan biaya kepatuhan pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat.

Selanjutnya terdapat pula penelitian yang membahas mengenai pengaruh reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak yang dilakukan oleh Muhammad Fauzi (2009) dalam tesisnya yang berjudul *Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Pajak Pada Kanwil DJP Jakarta Timur* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengaruh struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak pada Kanwil DJP Jakarta Timur.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fauzi ini menggunakan instrumen berbentuk kuisioner kepada 185 sampel yang merupakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Untuk kemudian data kuisioner siap dianalisis menggunakan aplikasi SPSS. Penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel bebasnya berupa elemen reformasi struktur organisasi, yang terdiri dari sub variabel, yaitu : 1) Fungsi pelayanan dan pemeriksaan, 2) Pendelegasian otoritas, 3) Sistem pelaporan, 4) Pengawasan tugas, dan 5) Koordinasi. Adapun variabel terikatnya adalah berupa elemen peningkatan penerimaan pajak.

Hasil dari penelitian yang diperoleh adalah bahwa terdapat pengaruh signifikan dari reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak menunjukkan bahwa langkah yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak adalah tepat di dalam merespon tuntutan peningkatan penerimaan pajak. Hal ini ditunjukkan juga dengan pengaruh yang sangat kuat dan sangat signifikan antara fungsi pelayanan dan pemeriksaan, pendelegasian otoritas, sistem pelaporan, koordinasi terhadap peningkatan dan penerimaan pajak pada Kanwil DJP Jakarta Timur.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan di atas, maka peneliti berusaha untuk menggabungkan penelitian tersebut dalam sebuah penelitian yang

bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem administrasi perpajakan modern terhadap kepatuhan wajib pajak dan penerimaan PPh pada salah satu Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang terdapat di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Pusat.

Tabel 2.1 Hasil Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tujuan	Metode	Temuan	Perbedaan
1	Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penerimaan Pajak Penghasilan (Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Cengkareng)	oleh Matheus Suhartono (2002)	Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari pendapatan perkapita, jumlah wajib pajak (WP) dan jumlah fiskus terhadap penerimaan negara dari pajak penghasilan, dan seberapa besar pengaruh dari fakta-fakta tersebut sehingga dapat dirumuskan alternatif kebijakan yang mungkin dapat ditetapkan pemerintah	Menggunakan metode survey dan cross sectional research dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda	Jumlah WP Badan Usaha maupun Perorangan, Jumlah Fiskus Badan dan Perorangan serta Pendapatan Perkapita Jakarta Barat, mempunyai hubungan yang pengaruh yang positif terhadap penerimaan PPh baik dari Badan Usaha maupun Perorangan	Penelitian terdahulu lebih berfokus terhadap faktor diluar fiskus yang mempengaruhi tingkat penerimaan pajak, hal ini berbeda dengan penelitian sekarang yang lebih ditujukan terhadap faktor internal fiskus, yaitu sistem administrasi
2	Pengaruh Inflasi dan Laju Pertumbuhan Ekonomi terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih	Dies Asmaulhusna (2006)	Untuk melakukan analisis mengenai peran inflasi dan pertumbuhan ekonomi terhadap penerimaan Pajak Penghasilan dari Badan Usaha (corporate income tax	Menggunakan metode kuantitatif dan analisis menggunakan metode regresi linear berganda	Hubungan antara penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih dengan laju pertumbuhan ekonomi regional DKI Jakarta adalah erat (relibel) dan hubungan/korelasi antara penerimaan PPh Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih dengan laju inflasi regional DKI Jakarta dikategorikan cukup erat	Penelitian terdahulu mengkaji faktor yang bersifat makro seperti inflasi dan PPh yang diuji merupakan PPh badan, sedangkan penelitian ini lebih ditujukan kepada PPh pribadi dan faktor internal fiskus yang mempengaruhi PPh OP
3	Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa	Amin Subiyakto (2006)	Penelitian ini bertujuan untuk bertujuan untuk mempelajari secara mendalam pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan Wajib Pajak pada KPP Perusahaan Masuk Bursa	Menggunakan metode survey dan cross sectional research dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda	Reformasi administrasi perpajakan berpengaruh secara signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak	Penelitian terdahulu hanya menguji dampak reformasi administrasi terhadap kepatuhan, sedangkan penelitian ini diuji dampaknya juga terhadap penerimaan PPh OP

Lanjutan Tabel 2.1 Hasil Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tujuan	Metode	Temuan	Perbedaan
4	Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern terhadap Biaya Kepatuhan Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat	Triyono Ari Nugroho (2009)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap biaya kepatuhan pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat.	Menggunakan metode survey dan cross sectional research dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda	Ada pengaruh yang signifikan dari penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap biaya kepatuhan pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat	Penelitian terdahulu hanya menguji dampak modernisasi administrasi terhadap biaya kepatuhan, sedangkan penelitian ini langsung menguji terhadap kepatuhan dan perbedaan penerimaan PPh OP sebelum dan sesudah modernisasi
5	Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Pajak Pada Kanwil DJP Jakarta Timur	Muhammad Fauzi (2009)	Untuk mengetahui hubungan antara pengaruh struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak pada Kanwil DJP Jakarta Timur	Menggunakan metode survey dan cross sectional research dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda	Terdapat pengaruh signifikan dari reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak menunjukkan bahwa langkah yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak adalah tepat di dalam merespon tuntutan peningkatan penerimaan pajak. Hal ini ditunjukkan juga dengan pengaruh yang sangat kuat dan sangat signifikan antara fungsi pelayanan dan pemeriksaan, pendelegasian otoritas, sistem pelaporan, koordinasi terhadap peningkatan dan penerimaan pajak pada Kanwil DJP Jakarta Timur	Penelitian terdahulu hanya menggunakan satu dimensi dari modernisasi administrasi yaitu struktur organisasi sedangkan penelitian ini menguji struktur organisasi, SDM, dan penerapan teknologi dan komunikasi

2.2 Konsep Administrasi

2.2.1 Pengertian Administrasi

Pertama perlu diketahui tentang pengertian administrasi itu sendiri sebelum menguraikan berbagai macam unsur dan fungsi lebih jauh. Beberapa ahli telah memberikan pengertian administrasi antara lain, Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1994) berpendapat bahwa pengertian dan karakteristik dari administrasi adalah serangkaian kegiatan atau proses pengendalian cara atau system kerja sama sejumlah orang, agar berlangsung efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan bersama. Karakteristik dari administrasi adalah :

1. Administrasi merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang sambung menyambung dalam melakukan pengendalian,
2. Kegiatan yang dikendalikan adalah kerjasama suatu bidang tertentu,
3. Kerjasama dilakukan antara sejumlah orang (dua orang atau lebih),
4. Ada tujuan yang hendak dicapai.

Pendapat White yang dikutip oleh Sugiyono (2004) menyatakan bahwa *"Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large or small scale"*. Administrasi merupakan sebagai proses yang umum terdapat dalam semua kelompok, Negara ataupun militer, berskala kecil maupun besar.

Dimock dalam bukunya *Public Administration* yang dikutip oleh Sugiyono (2004), *"Administration (or management) is a Planned approach to solving of all kinds of problems in almost every individual or group activity both public or private"*. Jadi baginya administrasi atau manajemen adalah pendekatan perencanaan untuk memecahkan segala macam masalah pada setiap perorangan (individu) atau aktivitas kelompok publik atau swasta.

Berbeda pula dengan pendapat Trecker dalam Yeremias (2004) yang menyatakan bahwa administrasi merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang digerakkan dalam rangka mencapai tujuan dengan cara memanfaatkan orang dan material melalui koordinasi dan kerjasama. Definisi ini

menunjukkan batasan istilah administrasi yang secara langsung menepis anggapan bahwa administrasi selalu diartikan sebagai kegiatan ketatausahaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengatur berkas, membuat laporan administratif dan sebagainya.

Chandler dalam Yeremias (2004) mendefinisikan administrasi sebagai proses dimana keputusan dan kebijakan diimplementasikan.

Berdasarkan definisi-definisi yang diungkapkan oleh para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pada prinsipnya administrasi mempunyai pengertian sebagai berikut :

1. Adanya kegiatan, artinya di dalam administrasi pasti terdapat suatu kegiatan yang dikerjakan dan bersifat sambung menyambung berkelanjutan.
2. Adanya kerjasama, artinya suatu kegiatan dalam administrasi memerlukan kerjasama,
3. Melibatkan banyak orang, artinya dikerjakan dua orang atau lebih dan apabila suatu kegiatan itu dikerjakan oleh satu orang belum dapat dikatakan sebagai administrasi,
4. Adanya tujuan, artinya dalam administrasi adanya suatu tujuan yang hendak dicapai dan telah ditentukan.

2.2.2 Administrasi Pajak

Berikut ini akan diberikan beberapa pengertian administrasi perpajakan dari para ahli. Seperti yang dikutip oleh Bird dan Jantscher (1992) dari laporan Bank Dunia mengenai administrasi pajak yang terbaik di negara-negara berkembang , yang menyatakan bahwa :

"The best tax administration is not simply one that collects the most revenue. How that revenue is raised-that is, the effect of the revenue generation effort on equity, on the political fortunes of governments, and the level of economic welfare-may be equally important."

Berdasarkan pengertian dari Bird dan Jantscher tersebut maka administrasi pajak yang baik tidak hanya mengumpulkan penerimaan, akan tetapi juga harus ditunjang dengan hal yang lebih penting lagi yaitu keadilan, politik dan tingkat kesejahteraan ekonomi.

Berbeda pula dengan pendapat Mikessel (1982) yang menyatakan bahwa:

Tax administration include six general steps:

1. *Inventory Preparation*
2. *Base Valuation*
3. *Tax Computation and Collection*
4. *Audit*
5. *Appeal-protest*
6. *Enforcement*

Dengan demikian menurut Mikessel administrasi perpajakan meliputi:

1. Persiapan Persediaan
2. Basis Penilaian
3. Pengumpulan dan Perhitungan Pajak
4. Pemeriksaan
5. Proses Banding
6. Penegakan Hukum

Mansury (2002) berpendapat bahwa administrasi perpajakan sendiri mempunyai 3 (tiga) pengertian, yaitu:

1. Suatu instansi atau badan yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan pungutan pajak.
2. Orang-orang yang terdiri dari pejabat dan pegawai yang bekerja pada instansi perpajakan yang secara nyata melaksanakan kegiatan pungutan pajak.
3. Kegiatan penyelenggaraan pungutan pajak oleh suatu instansi atau badan yang ditatalaksanakan sedemikian rupa sehingga dapat mencapai sasaran yang telah digariskan dalam kebijakan perpajakan, berdasarkan sarana hukum yang ditentukan oleh Undang-undang Perpajakan dengan efisien.

Berbeda pula dengan pendapat Nowak seperti yang dikutip oleh Gunadi (2004), istilah administrasi perpajakan dapat diartikan secara sempit (*narrower sense*) dan secara luas (*wider sense*). Pengertian dalam arti sempit dimaksudkan bahwa administrasi perpajakan merupakan penatausahaan dan pelayanan yang dilakukan di kantor pajak maupun ditempat pembayar pajak (Wajib Pajak).

Pengertian dalam arti luas dimaksudkan bahwa administrasi perpajakan dapat dipandang sebagai:

a. Fungsi.

Sebagai fungsi administrasi perpajakan meliputi fungsi perencanaan pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian perpajakan.

b. Sistem.

Sebagai suatu sistem administrasi perpajakan merupakan seperangkat unsure (subsistem) yaitu peraturan-perundangan, sarana-prasarana, dan Wajib Pajak yang saling berkaitan bersama-sama menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu.

c. Lembaga.

Sebagai lembaga, administrasi perpajakan merupakan institusi yang mengelola system dan melaksanakan proses perpajakan.

Pendapat Sophar Lumbantoruan seperti yang dikutip oleh Harahap (2004), yang dimaksud dengan administrasi perpajakan (*tax administration*) adalah cara-cara dan prosedur pengenaan dan pungutan pajak oleh instansi yang berwenang untuk melakukannya. Dengan demikian, sistem administrasi perpajakan berdasarkan Undang-undang perpajakan meliputi.

1. Identifikasi dan registrasi Wajib Pajak
2. Perhitungan Pajak yang terhitung (*assessment*)
3. Pemungutan pajak (*collection*)
4. Penegakan Hukum (*law inforcement*)
5. Pencatatan dan pemeriksaan (*checking and accounting*)
6. Pelaporan (*reporting*)

Dengan begitu luasnya cakupan administrasi perpajakan, maka konsekuensi dari masih belum efektifnya administrasi perpajakan akan menimbulkan berbagai efek atau dampak sampingan yang sangat merugikan terhadap optimalisasi penerimaan pajak. Dampak sampingan itu diantaranya belum dapat teridentifikasinya Wajib Pajak secara menyeluruh akibat adanya kecendrung banyaknya Wajib Pajak yang tidak mendaftarkan diri, adanya tindakan Wajib Pajak yang tidak memberikan informasi tentang kewajiban

pajaknya dengan benar (*tax evasion* atau *tax avoidance*) dengan menggunakan pajak serta bentuk-bentuk penyelewengan lainnya. Dari semua efek atau dampak samping itu bila tidak segera dapat diatasi, maka konsistensi penerimaan pajak sulit sekali untuk dipertahankan (*fiscal sustainable*).

Administrasi pajak akan berjalan dengan efektif menurut Silvani (1992) jika mampu memecahkan masalah sebagai berikut:

1. *Unregistered taxpayer: The first shortfall originates in the gap between potential taxpayers and registered taxpayers,*
2. *Stopfiling taxpayers: The second shortfall reflects the difference between registered taxpayers and those who file return,*
3. *Tax evaders: The third is difference between the tax reported by taxpayers and the potential tax according to the law,*
4. *Delinquent taxpayers The Fourth and the last gap is the one between the amount of taxes that taxpayers report owing, or that the tax administration may eventually assess, and the tax actually paid by taxpayers.*

Jadi administrasi dapat berjalan efektif jika mampu memecahkan masalah sebagaimana berikut:

1. **Wajib Pajak tidak terdaftar**
Kekurangan yang pertama berasal dari celah antara Wajib Pajak yang potensial dan Wajib Pajak yang terdaftar
2. **Wajib Pajak yang berhenti diarsipkan**
Kekurangan yang kedua merefleksikan perbedaan antara Wajib Pajak yang terdaftar dan mereka yang mengisi SPT
3. **Menghindar dari pajak**
Yang ketiga adalah perbedaan antara pajak yang dilaporkan Wajib Pajak dan potensi pajak menurut hukum
4. **Wajib Pajak yang nakal**
Yang keempat celah terakhir adalah satu diantara jumlah pajak terhutang yang dilaporkan atau administrasi pajak dapat merupakan taksiran akhir dan pajak yang benar-benar dilaporkan oleh Wajib Pajak.

Mansury (2003) menambahkan bahwa dasar-dasar bagi terselenggaranya administrasi perpajakan yang baik meliputi:

1. Kejelasan dan kesederhanaan dari ketentuan Undang-undang yang memudahkan bagi administrasi dan memberi kejelasan bagi Wajib Pajak.
2. Kesederhanaan akan mengurangi penyelundupan pajak. Kesederhanaan dimaksud baik perumusan yuridis, yang memberikan kemudahan untuk dipahami maupun kesederhanaan untuk dilaksanakan oleh aparat dan pemenuhan kewajiban oleh Wajib Pajak.
3. Reformasi dalam bidang perpajakan yang realistis harus mempertimbangkan kemudahan tercapainya efisiensi dan efektifitas administrasi perpajakan, semenjak dirumuskan kebijakan perpajakan.
4. Administrasi perpajakan yang efisien dan efektif perlu disusun dengan memperhatikan pengaturan, pengumpulan, pengolahan, dan pemanfaatan informasi tentang subjek dan objek pajak.

Sasaran dari administrasi pajak adalah meningkatkan kepatuhan yang pada akhirnya dapat meningkatkan penerimaan pajak tetapi yang lebih penting adalah bahwa penerimaan tersebut sudah tepat subyek, obyek dan tepat jumlahnya, sebagaimana menurut Nasucha (2004) bahwa :

Administrasi pajak yang baik bukanlah bagaimana pemerintah dengan administrasi tersebut dapat mengumpulkan penerimaan negara sebanyak-banyaknya. Namun ada yang lebih penting, yaitu bagaimana penerimaan pajak dapat ditingkatkan dan memastikan bahwa penghasilan yang seharusnya kena pajak telah dikenakan pajak sebagaimana mestinya.

Suatu sistem perpajakan yang baik haruslah mudah dalam administrasinya dan mudah pula untuk mematuhi. Prinsip ini terinci dalam 4 persyaratan yakni :

1. The requirement of clarity

Dalam sistem perpajakan, baik dalam Undang-undang Perpajakan maupun pada peraturan pelaksanaannya, khususnya dalam proses pemungutan maka ketentuan - ketentuan pajak haruslah dapat dipahami (*comprehensible*), tidak boleh menimbulkan keragu-raguan, atau penafsiran yang berbeda, tetapi harus menimbulkan kejelasan (*must be unambiguous and certain*) baik untuk Wajib Pajak maupun untuk fokus sendiri.

2. The requirement of continuity

Undang-undang Perpajakan tidak boleh sering berubah, dan apabila

terjadi perubahan, perubahan tersebut haruslah dalam konteks pembaharuan Undang-undang Perpajakan (*tax reform*) secara umum dan sistematis.

3. *The requirement of economy*

Biaya-biaya penghitungan, penagihan dan pengawasan pajak harus pada tingkat serendah-rendahnya dan konsisten dengan tujuan-tujuan pajak yang lain. Biaya-biaya yang diminimalkan tidak hanya meliputi biaya-biaya yang dikeluarkan oleh Pemerintah (*administrative cost*), tetapi juga biaya-biaya yang dikeluarkan oleh Wajib Pajak (*compliance cost*).

4. *The requirement of convenience*

Pembayaran pajak harus sedapat mungkin tidak memberatkan Wajib Pajak. Pemerintah biasanya memperbolehkan pembayaran hutang pajak dalam jumlah besar secara angsuran memberikan jangka waktu yang panjang untuk penundaan pengembalian SPT. Persyaratan *convenience* tercermin pada pelayanan fokus terhadap Wajib Pajak seperti pelayanan, pendaftaran diri menjadi Wajib Pajak untuk mendapatkan NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak), penyuluhan dan pemberian kesempatan untuk melaksanakan hak-hak Wajib Pajak.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa administrasi perpajakan merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan hak dan kewajiban perpajakan. Sementara itu dengan adanya sistem informasi yang efektif akan menjadi kunci terselenggaranya pemungutan pajak secara adil. Demikian pula dengan adanya informasi yang lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan akan menjadi kunci dari administrasi perpajakan yang efektif dan efisien.

Mengingat bahwa dalam pemungutan pajak pada dasarnya didasarkan atas adanya Undang-undang Perpajakan dan atas adanya fakta kena pajak, yaitu kenyataan yang ada yang menurut Undang-undang harus dikenakan pajak. Ternyata meskipun dengan adanya Undang-undang Perpajakan, tetapi tidak disertai dengan adanya fakta kena pajak, maka tidak akan ada pajak terhutang. Sebagai contoh dalam PPh, subyek pajaknya adalah orang pribadi atau badan,

akan tetapi jika tidak ada fakta yang mendukung bahwa orang atau badan itu memperoleh penghasilan yang harus dikenakan pajak, maka orang atau badan itu tidak dapat dikenakan PPh.

Dengan adanya sistem informasi yang efektif maka akan menjadi kunci terselenggaranya pemungutan pajak secara adil. Sebaliknya apabila administrasi perpajakan itu tidak ditunjang oleh sistem informasi yang efektif, maka hal demikian akan mengakibatkan ketimpangan, yaitu adanya subyek pajak yang seharusnya menjadi Wajib Pajak tetapi tidak terdaftar dalam administrasi perpajakan, sehingga penyelenggaraan pemungutan pajak menjadi tidak adil. Untuk menciptakan sistem informasi yang efektif harus ada keterlibatan semua pihak, baik pemerintah maupun swasta dalam perpajakan. Sulit digambarkan keberhasilan pungutan pajak tanpa adanya informasi sekitar subyek pajak dan obyek pajak.

Kegiatan administrasi perpajakan sendiri merupakan suatu proses yang mencakup semua kegiatan untuk melaksanakan berbagai fungsi administrasi, seperti mendaftarkan Wajib Pajak, menyediakan Surat Pemberitahuan Masa dan Tahunan, mengeluarkan Surat Ketetapan Pajak, menagih pajak yang terhutang menyelesaikan sengketa dengan Wajib Pajak, menghapuskan hutang pajak.

2.3 Konsep Kepatuhan Wajib Pajak

Menurut Nasucha (2004), kepatuhan Wajib Pajak dapat diidentifikasi dari kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk menyetorkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam perhitungan dan pembayaran pajak terutang, dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan

Toggler (2007) berpendapat bahwa kepatuhan pajak merupakan fenomena sosial yang sukar untuk digambarkan. Untuk memahami efek dari sistem pajak perlu diketahui orang-orang yang patuh dan tidak patuh dengan hukum pajak. Patuh atau tidak patuh tidak hanya didasarkan pada peluang, tarif pajak dan kemungkinan akan terlacak atau tidak, akan tetapi juga berdasarkan pada kesadaran individu untuk mematuhi atau menghindari dari kewajiban pajak. Ketika moral pajak (kesadaran) tinggi, kepatuhan pajak secara relatif akan tinggi.

Menurut Chestnick (2007) terdapat perbedaan antara penghindaran pajak (*tax avoidance*) dan pengelakan pajak (*tax evasion*). Penghindaran pajak melibatkan strukturisasi urusan pajak sehingga seseorang membayar sedikit pajak dari yang harus dibayarkan. Menghindari pajak dapat menggunakan celah yang ada di peraturan (*loophole*), yang merupakan sebuah kesalahan yang tidak disengaja dalam Undang – undang Pendapatan Pajak (*Income Tax Act*) namun biasanya menggunakan persyaratan – persyaratan hukum yang harus dipenuhi. Pengelakan pajak (*tax evasion*) di sisi lain, adalah upaya untuk mengurangi kewajiban pajak atau meningkatkan kredit yang tidak dapat dikembalikan dengan cara–cara ilegal, seperti membuat pernyataan palsu mengenai pendapatan atau deduksi, atau menghilangkan catatan–catatan.

Niemirowski et al. (2003) menggolongkan empat variabel yang mempengaruhi kepatuhan dan ketidakpatuhan terhadap pajak. Variabel – variabel tersebut adalah *Behavior, Beliefs, Attitudes dan Values* (BBAV) atau Perilaku, Keyakinan-keyakinan, Sikap, dan Nilai-nilai. Definisi umum dari variabel tersebut adalah sebagai berikut:

Behavior (B) – perilaku manusia yang dapat diamati. Dalam hal ini, perilaku terhadap pajak yang berkaitan dengan pembayaran hutang pajak dan sebagainya. Misalnya karena memerlukan waktu yang lama, saya tidak menyelesaikan pengisian formulir pajak”

Beliefs (B) – pernyataan pribadi berdasarkan asumsi pengetahuan personal atau fakta seperti tingkat pajak yang tinggi atau konsultan pajak yang diperlukan untuk memastikan pengisian/pembayaran pajak yang benar. Misalnya, ”dengan menggunakan konsultan pajak menjamin tidak ada kesalahan dalam pajak saya”

Attitudes (A) – opini pribadi berdasarkan penilaian, seperti sistem pajak adil atau kantor pajak adalah agensi yang melayani sektor publik dengan profesional.

Values (V) – nilai – nilai umum yang dipegang dalam masyarakat.

Selanjutnya Mitton (2009) menjelaskan bahwa terdapat asumsi bahwa pemahaman mengenai hubungan antara pembayaran pajak dengan kondisi pelayanan merupakan faktor kritis dalam kepatuhan. Kelman’s (1965) diadaptasi dari Vogel (1974 dalam Torgler, 2007) mengilustrasikan bagaimana orang–orang

patuh membayar pajak dengan berbagai alasan. Kepatuhan, identifikasi, dan internalisasi merupakan tipologi tripartit Kelman. 'wajib pajak yang patuh (*compliers*)' membayar pajak karena merasa hal tersebut merupakan suatu keharusan dan mereka takut akan konsekuensi yang mereka terima bila mereka tidak membayar pajak. 'identifiers' adalah kelompok orang yang dipengaruhi oleh norma sosial, keyakinan dan perilaku orang – orang di dekat mereka atau yang mereka anggap penting. 'internalizers' memiliki konsistensi antara keyakinan mereka dan perilaku mereka (Torgler, 2003 dalam Torgler, 2007).

Jika orang yakin bahwa orang lain jujur, kesediaan mereka untuk membayar pajak meningkat. Jika individu mengetahui bahwa orang lain menghindari dari pajak maka motivasi mereka dalam mematuhi pajak menurun (dalam Torgler, 2007). (1) individu yang mematuhi pajak cenderung menilai perilaku menghindari pajak sebagai hal yang tidak bermoral; (2) kepatuhan sangat tinggi jika terdapat moral atau kesadaran dari pembayar pajak; (3) individu yang memiliki teman yang menghindari pajak kemungkinan akan berperilaku seperti itu. Dan (4) kepatuhan lebih besar terjadi di masyarakat yang memiliki kohesi sosial yang tinggi (Torgler, 2007).

Sementara itu, Alm et al dalam (Torgler, 2007) menemukan bahwa dalam kepatuhan (*compliance*) peran dari norma sosial adalah determinan yang paling penting. Dalam literatur-literatur, ditemukan dua teori yang menarik yang membuat kita dapat mengintegrasikan batasan – batasan dalam model pembayar pajak rasional. Teori pertama adalah pendekatan altruistik (Chung, 1976 dalam Torgler, 2007). Dalam model ini pembayar pajak tidak hanya peduli pada kesejahteraan mereka namun juga kesejahteraan secara keseluruhan. Keputusan untuk menghindari dari pajak terhalang oleh pemikiran bahwa hal tersebut akan mengurangi jumlah sumber daya yang tersedia untuk kesejahteraan sosial.

Teori kedua adalah pendekatan moralitas 'Kantian' (lihat Laffont, 1975; Sugden, 1984 dalam Torgler, 2007), pendekatan ini berkaitan dengan definisi Kant tentang moralitas, yang didasarkan pada asumsi bahwa pajak yang adil adalah pajak yang wajib pajak atau pembayar pajak adil untuk wajib pajak lainnya. Jika seseorang membayar dengan jumlah yang besar dibandingkan

dengan yang lain, maka pengelakan dari pajak dianggap sebagai bentuk pembelaan diri.

2.4 Konsep Pajak Penghasilan Orang Pribadi

Menurut Gunadi (2002), Pajak penghasilan Orang Pribadi merupakan jenis pajak subyektif atau *personal* yang pengenaannya harus memperhatikan keadaan pribadi Subjek Pajak. Refleksi tersebut diwujudkan dengan pemberian kelonggaran (batas pemajakan) dalam bentuk Penghasilan Tidak Kena Pajak (PTKP) yang jumlahnya dikaitkan dengan keadaan Wajib Pajak pada awal tahun pajak.

Goode (1975) berpendapat, *this belief that the individual income tax is the fairest of all taxes from the conviction that it accords best to command economic resources, and intuitively, it seems to be a good indicator of ability to pay to help finance government.* Dengan demikian menurut Goode diyakini bahwa pajak penghasilan orang pribadi adalah yang teradil di antara pajak-pajak yang timbul dari kepastian hukum yang sesuai dengan kemampuan membayar. Penghasilan bersih diukur dari kapasitas seseorang atas sumber daya ekonominya dan merupakan indikator yang baik dari kemampuan membayar yang membantu keuangan negara.

2.5 Keterkaitan Administrasi Pajak dengan Tingkat Kepatuhan dan Penerimaan PPh

Pentingnya peran modernisasi administrasi pajak dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak seperti dinyatakan oleh Ghimire (2006) bahwa prosedur pajak perlu dibuat lebih sederhana dan mudah. Formulir pengembalian pajak harus sederhana dan mudah diisi dengan detail pada pendapatan dan pengeluaran. Bahasa hukum yang digunakan haruslah dapat dimengerti. Pembayar pajak juga harus mendapatkan informasi yang cukup mengenai keuntungan ekonomi dalam mematuhi pajak seperti berjalannya sistem pengadilan dan hukum, infrastruktur yang meningkat untuk melakukan bisnis, efisiensi dan efektifitas dalam pengeluaran publik dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Lebih lanjut dikatakan Ghimirie (2006) perlu bagi

kantor pajak membuat divisi khusus untuk pelayanan pembayar pajak. Selain itu juga mempublikasikan brosur-brosur pajak dan menggunakan media elektronik dan cetak untuk mendidik pembayar pajak. Serta diadakan program pelatihan bagi petugas pajak dan auditor pajak. Pelatihan juga ditujukan pada pembayar pajak sehingga pengetahuan tentang hukum pajak dan prosedur-prosedurnya akan membantu pembayar pajak untuk mematuhi hukum serta dapat membantu menghitung kewajiban pajak secara akurat (Ghimire, 2006)

Tujuan utama dari administrasi perpajakan adalah mempromosikan kepatuhan yang efektif bersama-sama dengan kewajiban untuk membayar pajak didasarkan pada sistem pajak. Kepatuhan yang efektif harus bersifat spontanitas yaitu dengan dua cara untuk meningkatkan kepatuhan pembayar pajak: dengan cara memfasilitasi atau memotivasi kepatuhan dalam segala cara serta mengatasi pembayar pajak yang tidak patuh dengan penegakan hukum (Ghimire, 2006).

Untuk mendorong pembayar pajak agar mengisi pendapatan mereka dengan benar dan membayar pajak dengan sukarela (sadar), perlu untuk diberikan pengarahan supaya mereka mengerti pentingnya pajak dan menyadari kewajiban mereka dan memahami hukum pajak dan sistem akunting. Pada saat audit dan mengamati akun pembayar pajak, kantor pajak perlu memanfaatkan kesempatan tersebut untuk memberikan pengetahuan yang mendalam terhadap pembayar pajak dan mendorong kesadaran untuk patuh. Kantor pajak juga perlu untuk memeriksa dan memberikan sanksi tegas pada kasus-kasus penghindaran pajak (Ghimire, 2006).

Bird dan Jantscher (1992) menyatakan sasaran administrasi pajak adalah untuk mendorong kepatuhan pajak secara sukarela. Menghukum para penghindar pajak atau fokus pada wajib pajak yang nakal bukan merupakan obyek dari administrasi pajak. Ketidakpatuhan terhadap pajak akan terus berlanjut, jika tidak ada administrasi pajak yang efektif. Sebuah administrasi pajak yang efektif tidak boleh ragu dengan administrasi pajak yang efisien. Sebuah administrasi mungkin efisien, pada saat biaya pengumpulan pajak menjadi sangat rendah, namun pada saat yang sama mungkin menjadi tidak efektif jika tidak mampu menegakkan kepatuhan.

Menurut Bird dan Jantscher (1992) bahwa subyek administrasi pajak

adalah benar-benar penting jika dikaitkan dengan peranannya yang dapat meningkatkan hasil pajak dan memulihkan keseimbangan makro ekonomi dan secara umum. Seperti yang disebutkan oleh Tanzi (1987), administrasi pajak memainkan peranan penting dalam menentukan sistem pajak yang real atau efektif, yang berlawanan dengan sistem wajib pajak. Para spesialis kebijakan pajak di negara-negara berkembang semakin yakin bahwa perubahan kebijakan tanpa perubahan administratif adalah percuma saja. Lebih jauh dikatakan Bird dan Jantscher (1992) adalah penting untuk memastikan bahwa perubahan dalam kebijakan pajak sesuai dengan kapasitas administratif. Administrasi pajak “terbaik” tidak hanya mengumpulkan pendapatan paling banyak. Tapi bagaimana pendapatan itu ditingkatkan, yaitu pengaruh usaha menghasilkan pendapatan pada ekuitas, pada kesejahteraan politik dari pemerintah, dan pada level kesejahteraan ekonomi – mungkin sama pentingnya. Sebuah administrasi pajak berkualitas rendah mungkin dengan mudah dapat mengumpulkan pendapatan dari sektor pajak seperti penghasil gaji, disaat yang sama tidak mampu menerapkannya pada perusahaan bisnis atau profesional. Level pengumpulan itu makanya merupakan ukuran yang agak sederhana dari efektivitas administrasi pajak. Ukuran yang lebih akurat adalah ukuran “gap kepatuhan”, yaitu gap diantara potensi dan aktual pendapatan pajak dan, bagaimana gap itu bisa beragam diantara sektor berbeda dalam populasi pembayaran pajak.

Penghindaran dan kecurangan pajak (*Tax Avoidance dan Tax Evasion*) merupakan suatu beban dalam masyarakat modern, suatu problema dalam pendapatan pemerintah dan ancaman bagi keadilan sosial (Andreoni, Erard & Feinstein, 1998; Braithwaite, 2003 dalam Wenzel, 2005). Tantangan yang terdapat pada administrasi pajak adalah untuk mempertahankan atau meningkatkan kepatuhan dari jumlah besar pembayar pajak, dengan keberagaman faktor-faktor sosial dan psikologis yang melekat pada perilaku pembayaran pajak. Pembayar pajak bervariasi dalam aspek latar belakangnya, demografi dan keikutsertaannya dalam suatu kelompok. Pembayar pajak merupakan bagian dari berbagai macam kategori kelompok dan sosial yang pengaruhnya terhadap moral pajak dan perilaku cenderung tergantung pada bagaimana pembayar pajak tersebut

memposisikan dirinya dalam kelompok-kelompok sosial yang mereka ikuti dan mendefinisikan identitasnya dalam situasi tertentu (Tylor, 2003 dalam Wenzel, 2005:1). Identitas pembayar pajak mempengaruhi komitmen dan rasa solidaritas mereka, penerimaan mereka terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai tertentu, internalisasi mereka terhadap norma sosial serta emosi-emosi dan motivasi-motivasi mereka. Dengan demikian diperlukan suatu pemahaman dalam identitas pembayar pajak yang penting untuk administrasi pajak yang efektif terutama dalam hal peraturan-peraturan yang responsif (Ayres & Braithwaite, 1992; Braithwaite, 2002 dalam Wenzel, 2005).

Secara tradisional, keputusan untuk patuh dan tidak patuh dengan hukum pajak dipahami sebagai suatu upaya rasional dalam mengejar pemaksimalan hasil materi, menimbang antara biaya-biaya kerugian yang terjadi bila di denda dengan biaya-biaya manfaat apabila tidak membayar pajak (Allingham dan Sandmo, 1972 dalam Wenzel, 2005).

Administrasi perpajakan yang memiliki kemampuan dan tanggung jawab dari para stafnya merupakan prasyarat untuk terealisasinya potensi pajak suatu negara (Bejakovic, 1998). Administrasi perpajakan harus merubah cara mendapatkan penerimaan pajak. Perubahan tersebut hingga menyangkut aktivitas-aktivitas kepatuhan dan penegakan hukum, pengetahuan dan *skill* baru dari staf pajak (Casanegra de Jantscher; Silvani dan Vehorn, 1992 dalam Bejakovic, 1998). Menurut Bejakovic (1998) administrasi perpajakan terdiri dari empat prinsip yang fungsional (mengumpulkan, mencatat, memeriksa, menegakkan/*collecting, recording, auditing, enforcement*) yang harus dijalankan dengan lebih efektif. Selain itu diperlukan pula suatu nomor identifikasi bagi pembayar pajak khususnya kepada pembayar pajak yang berkontribusi besar terhadap penerimaan pajak. Namun hal ini tidak mengecualikan para pembayar pajak yang tingkat kecil dan medium karena hal ini akan mengurangi tingkat kepatuhan mereka. Selanjutnya diadakan pemeriksaan dan tindakan-tindakan lanjutan bagi yang tidak membayar pajak.

Sementara itu, Nasucha dengan mengutip Richard M. Bird dan Milka Casanegra de Jantscher dalam buku *Improving Tax Administration in Developing Countries* (IMF, 1992), menyatakan bahwa berapa besarnya jurang

kepatuhan (*tax gap*), yaitu selisih antara penerimaan yang sesungguhnya dengan pajak potensial dengan tingkat kepatuhan dari masing-masing sektor perpajakan merupakan pengukuran yang lebih akurat dari efektivitas administrasi perpajakan. Penyebab *tax gap* terutama lemahnya administrasi perpajakan. Keberhasilan pengumpulan pajak hanyalah merupakan akibat semakin sempitnya jurang kepatuhan. Semakin patuh rakyat membayar pajak berarti jurang kepatuhan semakin sempit dan berarti pemungut pajak lebih berhasil. Sebaliknya, semakin lebar jurang kepatuhan maka semakin sedikit pajak yang berhasil dikumpulkan. Upaya mengurangi kesenjangan kepatuhan dilakukan melalui penyempurnaan administrasi perpajakan. Rendahnya *tax ratio* menunjukkan terdapatnya kesenjangan yang tajam di mana hal ini terkait erat dengan administrasi pajak. Masalah lemahnya administrasi perpajakan dialami oleh banyak negara yang sedang berkembang. Setelah memperoleh kepercayaan masyarakat serta pengertian dan dukungan rakyat banyak, administrasi pajak baru dapat dianggap sehat (*sound*).

Toshiyuki (2001) seperti dikutip Gunadi menyatakan bahwa untuk mencapai hal tersebut, disyaratkan beberapa kondisi administrasi perpajakan seperti berikut: Pertama, administrasi pajak harus dapat mengamankan penerimaan negara. Kedua, harus berdasarkan peraturan perundangundangan dan transparan. Ketiga, dapat merealisasikan perpajakan yang sah dan adil sesuai ketentuan dan menghilangkan kesewenang-wenangan, arogansi, dan perilaku yang dipengaruhi kepentingan pribadi. Keempat, dapat mencegah dan memberikan sanksi serta hukuman yang adil atas ketidakjujuran dan pelanggaran serta penyimpangan. Kelima, mampu menyelenggarakan sistem perpajakan yang efisien dan efektif. Keenam, meningkatkan kepatuhan pembayar pajak. Ketujuh, memberikan dukungan terhadap pertumbuhan dan pembangunan usaha yang sehat masyarakat pembayar pajak. Kedelapan, dapat memberikan kontribusi atas pertumbuhan demokrasi masyarakat.

Besfamille dan Siritto (2009) menganalisis optimalisasi kebijakan fiskal dengan memperhatikan masalah penghindaran pembayaran pajak (*tax avasion*) karena masalah *tax avasion* menyangkut masalah efisiensi dan keadilan. Oleh karena itu, menurut Cowell (1985), Skinner and Slemrod (1985) pemerintah perlu

mengambil tindakan untuk menjamin kepatuhan (*compliance*) dengan membuat hukum perpajakan (*tax law*). Akan tetapi, pendekatan dengan *tax law* ini tidak cukup untuk menghapus *tax avasion*. Seperti yang dinyatakan oleh Allingham and Sandmo (1972) bahwa perang terhadap *tax avasion* ini tidak dapat dihapus hanya dengan megandalkan kekuatan hukum. Dengan demikian, pemerintah perlu merancang sistem pajak yang optimal dengan memperhatikan semua instrument yang dapat membantu kekuatan hukum pajak salah satunya dengan sistem modernisasi administrasi perpajakan.

Adanya bukti empiris keterkaitan antara sistem modernisasi perpajakan dengan tingkat kepatuhan wajib pajak dinyatakan oleh Slemrod and Kopczuk (2002) dengan argumen bahwa modernisasi administrasi perpajakan ini akan efektif jika diikuti dengan perancangan dan pelaksanaan hukum pajak secara konsisten. Sementara itu, menurut Kennedy (2005) modernisasi administrasi perpajakan yaitu penerapan sistem administrasi perpajakan yang transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan sistem informasi teknologi yang handal dan terkini. Strategi yang ditempuh adalah pemberian pelayanan prima sekaligus pengawasan intensif kepada para wajib pajak. Untuk mewujudkan program reformasi administrasi perpajakan perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif. Perubahan-perubahan yang dilakukan meliputi bidang-bidang berikut: Struktur organisasi, proses bisnis dan teknologi informasi dan komunikasi, Manajemen sumber daya manusia, dan Pelaksanaan *good governance*. Perlu pelaksanaan dari keempat bidang ini seperti dijelaskan di bawah ini:

1. Struktur organisasi

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi DJP merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis. Lebih jauh lagi, struktur organisasi harus juga diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, termasuk perkembangan dunia bisnis dan teknologi. Untuk mengimplementasikan konsep administrasi perpajakan modern yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan, maka struktur organisasi DJP

perlu diubah, baik di level kantor pusat sebagai pembuat kebijakan maupun di level kantor operasional sebagai pelaksana implementasi kebijakan.

2. Proses bisnis dan teknologi informasi dan komunikasi

Kunci perbaikan birokrasi yang berbeli-belit adalah perbaikan proses bisnis, yang mencakup metode, sistem, dan prosedur kerja. Untuk itu, perbaikan *business process* merupakan pilar penting program modernisasi DJP, yang diarahkan pada penerapan *full automation* dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya klerikal. Diharapkan dengan *full automation*, akan tercipta suatu proses bisnis yang efisien dan efektif karena administrasi menjadi cepat, mudah, akurat, dan *paperless*, sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak, baik dari segi kualitas maupun waktu.

3. Manajemen sumber daya manusia

Fokus program reformasi ini adalah perbaikan sistem dan manajemen SDM, dan direncanakan perubahan yang dilakukan sifatnya lebih menyeluruh. Hal ini perlu dan mendesak untuk dilakukan, karena disadari bahwa elemen yang terpenting dari suatu sistem organisasi adalah manusianya. Secanggih apapun struktur, sistem, teknologi informasi, metode dan alur kerja suatu organisasi, semua itu tidak akan dapat berjalan dengan optimal tanpa didukung SDM yang capable dan berintegritas.

4. Pelaksanaan *good governance*

Suatu organisasi berikut sistemnya akan berjalan dengan baik manakala terdapat rambu-rambu yang jelas untuk memandu pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, serta yang lebih penting lagi, konsistensi implementasi rambu-rambu tersebut. Dalam praktek berorganisasi, *good governance* biasanya dikaitkan dengan mekanisme pengawasan internal (*internal control*) yang bertujuan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan ataupun penyelewengan dalam organisasi, baik itu dilakukan oleh pegawai maupun pihak lainnya, baik disengaja maupun tidak.

Menurut Rolfe (2006) tidak ada sistem pajak yang sempurna, namun pajak yang 'ideal' harus sesuai dengan prinsip – prinsip tertentu jika ingin mencapai

tujuan tanpa menimbulkan efek negatif (Rolfe, 2006). Pada tahun 1776 Adam Smith dalam bukunya yang berjudul *The Wealth of Nations* mengusulkan bahwa pajak yang ‘baik’ harus mempunyai karakteristik:

1. Ekuitas (*equity*): harus adil untuk membedakan individu–individu dan mencerminkan kemampuan seseorang untuk membayar.
2. Kepastian (*certainty*): tidak boleh acak atau subyektif, harus pasti.
3. Ketepatan (*Convenience*): harus tepat dalam hal waktu (*timing*) dan pembayaran.
4. Efisiensi (*Effeciency*): harus efisien secara administratif dengan *cost collection* yang relatif kecil sebagai proporsi dari pendapatan yang meningkat. Tidak menimbulkan distorsi ekonomi dengan mempengaruhi perilaku pembayar pajak.

Prinsip – prinsip ini masih dipakai hingga sekarang, dalam sistem pajak modern tiga prinsip utama dari perpajakan adalah:

1. Efisiensi yang berarti pajak semestinya mudah dan murah untuk dikumpulkan. Dengan tujuan ini sebagian besar dari pajak di tarik/koleksi ‘di sumbernya’, oleh penarikan dari pendapatan saat pendapatan pembayar pajak telah dikeluarkan. Sistem PAYE di Inggris (*pay-as-you-earn*) atau bayar-ketika-berpenghasilan pada pajak gaji dan upah adalah contohnya.
2. Ekuitas yang berarti sangat penting bahwa pajak harus secara adil dikenakan antara pembayar pajak dengan yang lainnya.
3. Efek ekonomi harus dipertimbangkan yang berarti cara pengumpulan pajak dapat memiliki efek yang dalam terhadap ekonomi dan harus diperhatikan ketika menyusun kebijakan pajak.

2.6 Reformasi Administrasi Perpajakan

William (1994) berpendapat bahwa reformasi perpajakan adalah resep untuk penyehatan ekonomi melalui pendekatan fiskal. Reformasi perpajakan meliputi perluasan basis perpajakan, perbaikan administrasi perpajakan, mengurangi terjadinya penghindaran dan manipulasi pajak, serta mengatur pengenaan pajak pada aset yang berada di luar negeri.

Lemans (1976) menyatakan bahwa reformasi administrasi adalah suatu proses yang menempuh waktu dimana orang-orang atau kelompok memasuki pada waktu yang berbeda, tergantung pada peranan yang mereka mainkan.

Pendapat Archer seperti yang dikutip oleh Boskin (1996) menyebutkan bahwa salah satu tujuan dari reformasi perpajakan adalah penyederhanaan untuk melakukan penegakan hukum (*enforcement*) dan meningkatkan kepatuhan oleh Wajib Pajak.

Gunadi (2002) mengemukakan bahwa reformasi perpajakan meliputi dua area, yaitu reformasi kebijakan pajak (*tax policy*), yaitu regulasi atau pengaturan perpajakan yang berupa Undang-Undang Perpajakan dan reformasi administrasi perpajakan. Reformasi administrasi memiliki tujuan utama untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Kedua, untuk mengadministrasikan penerimaan pajak sehingga transparansi dan akuntabilitas penerimaan sekaligus pengeluaran pembayaran dana dari pajak setiap saat bisa diketahui. Ketiga, untuk memberikan suatu pengawasan terhadap pelaksanaan pemungutan pajak, terutama adalah kepada aparat pengumpul pajak, kepada Wajib Pajak, ataupun kepada masyarakat pembayar pajak. Lebih jauh lagi, administrasi perpajakan dituntut bersifat dinamik sebagai upaya peningkatan penerapan kebijakan perpajakan yang efektif.

Nasucha (2004) berpendapat bahwa reformasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat.

Sidik (2000) mengilustrasikan tujuan reformasi perpajakan nasional pada tahun 2000 sebagai berikut :

1. Reformasi perpajakan yang bertujuan untuk bagaimana meningkatkan, menciptakan, penerimaan sektor perpajakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sektor publik harus dilaksanakan oleh pemerintah.
2. Hal terpenting dalam sektor perpajakan adalah bagaimana mengurangi biaya pemungutan (*cost of collection*), serta ketidakefisienan (*inefficiency*) dalam pelaksanaan pemungutan pajak.
3. Reformasi perpajakan ditujukan untuk memberikan aspek keadilan.

4. Reformasi perpajakan harus diikuti dengan reformasi administrasi perpajakan.
5. Simplikasi, penyederhanaan dan kemudahan baik dalam rangka penegakan hukum (*law enforcement*) maupun dalam rangka kepatuhan memenuhi kewajiban perpajakan (*tax compliance*).
6. Kebijakan dalam pencapaian target penerimaan pajak secara kuantitatif, baik dalam jangka pendek, menengah atau jangka panjang.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa reformasi administrasi perpajakan merupakan sebuah proses ekonomi yang juga merupakan proses perubahan pola tingkah laku, keyakinan, sikap dan tindakan yang tidak dapat diselesaikan dengan sekali tempuh melainkan dilakukan secara bertahap, terus-menerus disesuaikan dengan langkah perjalanan sejarah.

2.7 Konsep dan Tujuan Modernisasi Administrasi Perpajakan

Pandiangan (2008) mengemukakan modernisasi perpajakan sebagai bagian dari reformasi perpajakan menjadi hal yang menarik dan *trend* di lingkungan DJP. Ada nuansa tersendiri yang membuatnya menjadi lebih teknis, fokus, dan dinamis sejalan reformasi perpajakan itu sendiri. Apalagi gambaran umum dari instansi pemerintah di tanah air yang hingga saat ini dipandang masih jauh dari yang diharapkan masyarakat, terlebih lagi dengan kesan dan pola kerja modern dalam melayani masyarakat. Suatu hal penting lainnya lagi, bahwa pengelolaan pajak memiliki karakteristik tersendiri yang sangat berbeda dengan pengelolaan layanan umum instansi pemerintah, seperti pengelolaan kesehatan, pendidikan, tenaga kerja, pekerjaan umum, dan lainnya. Perbedaan karakteristik ini ditunjukkan dengan berbagai upaya yang dilakukan yang pada akhirnya, bagaimana masyarakat agar mau membayar pajak, di tengah tidak adanya kontraprestasi secara langsung yang diperoleh pembayar pajak sendiri. Dengan perbandingan yang ada dalam pengelolaan pajak di berbagai negara, utamanya negara-negara yang lebih maju, agar mudah diaplikasikan dan dilaksanakan maka disusun konsep modernisasi perpajakan ala Indonesia, yakni disesuaikan dengan iklim,

kondisi, dan sumber daya yang ada. Sebagai dasar dari konsep modernisasi administrasi perpajakan adalah “pelayanan prima” dan “pengawasan insentif” dengan pelaksanaan “*good governance*”.

Hadi Purnomo sebagaimana yang dikutip oleh Subiyantoro (2004) menjelaskan bahwa sejak tahun 2001, DJP telah memulai beberapa langkah reformasi administrasi perpajakan jangka menengah (3-5 tahun) sebagai prioritas reformasi perpajakan yang modern, efisien dan dipercaya dengan tujuan tercapainya : (1) tingkat kepatuhan sukarela yang tinggi, (2) tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang tinggi, dan (3) produktivitas pegawai perpajakan yang tinggi.

Program dan kegiatan dalam kerangka reformasi dan modernisasi perpajakan dilakukan secara komprehensif meliputi aspek perangkat lunak, perangkat keras, dan sumber daya manusia. Reformasi perangkat lunak adalah perbaikan struktur organisasi dan kelembagaan, serta penyempurnaan dan penyederhanaan sistem operasi mulai dari pengenalan dan penyebaran informasi perpajakan, pemeriksaan dan penagihan, pembayaran, pelayanan, hingga pengawasan agar lebih efektif dan efisien. Keseluruhan operasi berbasis teknologi informasi dan ditunjang kerjasama operasi dengan instansi lain. Revisi Undang-Undang perpajakan dan peraturan terkait lainnya, juga penerapan praktik tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*) dilaksanakan dalam konteks penegakan hukum dan keadilan yang memayungi semua lini dan tahapan operasional. Reformasi perangkat keras diupayakan pengadaan sarana dan prasarana yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan di seluruh Indonesia. Penyiapan SDM yang berkualitas dan profesional merupakan program reformasi aspek sumber daya manusia, antara lain melalui pelaksanaan *fit and proper test* secara ketat, penempatan pegawai sesuai kapasitas dan kapabilitasnya, reorganisasi, kaderisasi, pelatihan dan program pengembangan *self capacity*.

Pandiangan (2008) menambahkan bahwa yang menjadi sasaran penerapan sistem administrasi pajak modern adalah : pertama, memaksimalkan penerimaan pajak; kedua, kualitas pelayanan yang mendukung kepatuhan Wajib Pajak; ketiga, memberikan jaminan kepada publik bahwa DJP mempunyai

tingkat integritas yang tinggi; keempat, menjaga rasa keadilan dan persamaan perlakuan dalam proses pemungutan pajak; kelima, pegawai pajak dianggap sebagai karyawan yang bermotivasi tinggi, kompeten, dan profesional; keenam, peningkatan produktivitas yang berkesinambungan; ketujuh, Wajib Pajak mempunyai alat dan mekanisme untuk mengakses informasi yang diperlukan; dan kedelapan, optimalisasi pencegahan penggelapan pajak.

Konsep umum modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan menurut Pandiangan (2008), pada dasarnya terdiri dari :

- 1) Restrukturisasi organisasi, dengan konsep : debirokratisasi, struktur organisasi berbasis fungsi terkait dengan perpajakan, dilakukan pemisahan antara fungsi pemeriksaan dengan fungsi keberatan, adanya segmentasi Wajib Pajak yang dikelola KPP, adanya *internal audit*, dan lebih efisien dan *customer oriented*.
- 2) Penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dengan konsep : berbasis teknologi komunikasi dan informasi, efisien dan *customer oriented*, sederhana dan mudah dimengerti, dan adanya *built-in control*.
- 3) Penyempurnaan Sumber Daya Manusia (SDM), dengan konsep : berbasis kompetensi, optimalisasi teknologi komunikasi dan informasi, *customer driven*, dan *continous improvement*.

2.8 Konsep Struktur Organisasi

2.8.1 Pengertian Struktur Organisasi

Adiwisastra (1998 : 3-4) menyatakan struktur adalah unsur organisasi yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antarporan, alokasi kegiatan kepada subunit-subunit yang terpisah, pendistribusian wewenang di antara posisi administratif, dan jaringan komunikasi formal. Secara teoritik, struktur organisasi berkaitan secara sistematis dan komponen lain dalam organisasi. Komponen yang cenderung dominan adalah manusia sebagai pegawai dan pejabat. Pegawai dan pejabat merupakan makhluk yang berpikir, berperasaan, berbudaya, mampu bertindak dan mengubah sesuatu, serta mampu memperoleh pengaruh dari lingkungannya.

Lubis & Huseini (1987 : 1), menyatakan organisasi adalah sesuatu yang abstrak, sulit dilihat tetapi dapat dirasakan eksistensinya. Hampir dalam semua aspek kehidupan, keberadaan organisasi dapat dirasakan walaupun organisasinya sendiri tidak dapat dilihat ataupun diraba. Walaupun demikian, terdapat kesamaan pengertian dari keseluruhan definisi tersebut yaitu pada dasarnya menyatakan organisasi sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Simon (1982 : 10) menyatakan juga, organisasi adalah suatu pola komunikasi dan hubungan yang kompleks dalam sekelompok manusia. Pola ini memberikan kepada para anggota kelompok banyak informasi, serta beberapa asumsi, sasaran dan sikap yang masuk ke dalam keputusannya. Blake dan Mouton yang dikutip Thoha (2002 : 130), menjelaskan pengertian organisasi dengan mengenalkan tujuh unsur yang melekat pada organisasi. Ketujuh unsur tersebut antara lain :

- a. Organisasi senantiasa mempunyai tujuan;
- b. Organisasi mempunyai kerangka;
- c. Organisasi mempunyai sumber keuangan;
- d. Organisasi mempunyai cara yang memberikan kecakapan bagi anggotanya untuk melaksanakan kerja mencapai tujuan tersebut;

Menurut Nasucha (2004 : 69), struktur organisasi adalah unsur yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antar peran, alokasi kegiatan kepada sub unit-sub unit terpisah, pendistribusian wewenang di antara posisi administratif, dan jaringan komunikasi formal. Struktur dapat dianggap sebagai pola yang sudah ada mengenai hubungan-hubungan antara berbagai komponen dan bagian dari organisasi. Organisasi biasanya berorientasi pada maksud dan tujuan tertentu yang berarti bahwa struktur organisasi juga memperhatikan maksud dan tujuan organisasi dan manajemen dituntut menempatkan struktur organisasi dalam kaitannya dengan kontribusi efektifitas organisasi.

Suatu struktur organisasi biasanya digambarkan pada peta atau skema organisasi. Skema organisasi ini memberikan gambaran mengenai keseluruhan kegiatan serta proses yang terjadi pada organisasi. Terdapat empat komponen dasar yang merupakan kerangka dalam memberikan definisi dari struktur organisasi menurut John Child yang dikutip oleh Lubis dan Huseini (1987 : 120), yaitu :

- a. Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai pembagian tugas-tugas serta tanggung jawab kepada individu maupun bagian-bagian, pada suatu organisasi;
- b. Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai hubungan pelaporan yang ditetapkan secara resmi dalam suatu organisasi. Tercakup dalam hubungan pelaporan yang resmi ini banyaknya tingkatan hirarki serta besarnya rentang kendali dari semua pimpinan di seluruh tingkatan dalam organisasi;
- c. Struktur organisasi menetapkan kelompok individu menjadi bagian dari organisasi, dan pengelompokan bagian-bagian tersebut menjadi bagian suatu organisasi yang utuh;
- d. Struktur organisasi merupakan sistem hubungan dalam organisasi yang memungkinkan tercapainya komunikasi, koordinasi, dan pengintegrasian segenap kegiatan suatu organisasi, baik ke arah vertikal maupun horizontal.

Menurut Robins (2001 : 218-225), terdapat enam elemen penting yang perlu diperhatikan ketika mendesain struktur organisasi, yaitu (1) spesialisasi pekerjaan; (2) departementalisasi; (3) rantai perintah; (4) rentang kendali; (5) sentralisasi dan desentralisasi; (6) formalisasi. Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian pekerjaan untuk menggambarkan sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi di bagi menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terpisah. Departementalisasi adalah dasar untuk mengelompokkan pekerjaan sehingga tugas-tugas yang sama dapat dikoordinasikan. Rantai perintah merupakan garis kewenangan yang tidak terputus dari puncak organisasi ke eselon yang paling bawah dan menjelaskan tentang pelaporan. Rentang kendali mengacu

pada jumlah bawahan yang dapat dipimpin secara efisien dan efektif. Istilah sentralisasi mengacu pada terpusatnya pengambilan keputusan pada titik tunggal dalam organisasi. Konsep ini hanya mengakui kewenangan formal, yaitu yang melekat pada kedudukan seseorang. Formalisasi mengacu pada suatu tingkat tentang pekerjaan dalam organisasi distandardisasikan. Menurut Handoko (2001 : 169-170), faktor-faktor utama yang menentukan peraneangan struktur organisasi adalah strategi organisasi untuk mencapai tujuannya, teknologi yang dipergunakan, anggota atau orang-orang yang terlibat, dan ukuran organisasi. Pada dasarnya hubungan dalam organisasi harus dapat menciptakan kemungkinan berkomunikasi maupun koordinasi. Hubungan tersebut akan memberikan kesempatan pada bagian-bagian organisasi untuk saling berkomunikasi untuk saling berkomunikasi dan mengkoordinasi kankegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Streers (1980 : 80), yang diterjemahkan oleh Magdalena Jamin, menyatakan suatu organisasi adalah cara unik untuk suatu organisasi untuk menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi. Begitu juga Nasucha (2004 : 73), berpendapat struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pencapaian tujuan. Tujuan itu berasal dari strategi organisasi. Oleh karena itu, strategi dan struktur saling berkaitan, yakni struktur harus mengikuti strategi. Kerangka strategi memfokuskan pada tiga dimensi strategi, yaitu inovasi, minimalisasi biaya, dan peniruan desain struktural yang dapat diterapkan pada masing-masing dimensi.

Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Kata tujuan berasal dari strategi organisasi, maka strategi dan struktur saling terkait, dimana struktur harus mengikuti strategi. Kerangka strategi memfokuskan pada tiga dimensi strategi, yaitu : inovasi, minimalisasi biaya, dan peniruan, serta desain struktural yang dapat diterapkan pada masing-masing dimensi. Hal lain yang berpengaruh terhadap struktur adalah teknologi yang berkaitan dengan bagaimana sebuah organisasi mentransfer input menjadi output dan lingkungan organisasi yang meliputi baik lembaga maupun tekanan yang berasal dari luar organisasi

yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Semakin dinamis dan semakin tidak menentukannya lingkungan maka semakin besar tuntutan akan fleksibilitas.

2.8.2. Dimensi Penerapan Struktur Organisasi

Menurut Robbins yang dikutip Nasucha (2004 : 70-71), yang menyatakan bahwa dimensi universal struktur organisasi meliputi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Kompleksitas merujuk pada diferensiasi pada suatu organisasi. Diferensiasi dalam suatu organisasi ada tiga, yaitu diferensiasi horizontal, diferensiasi vertikal, dan diferensiasi spasial. Diferensiasi horizontal, yakni diferensiasi antara unit-unit berdasarkan orientasi para anggota, sifat dari tugas, tingkat pendidikan serta pelatihannya. Semakin banyak jenis tugas, semakin kompleks pula organisasi tersebut karena orientasi yang berbeda akan menyulitkan para anggota untuk berkomunikasi dan manajer untuk mengoordinasikan kegiatan pegawainya. Adanya diferensiasi horizontal dapat terlihat dari adanya spesialisasi dan departementalisasi.

Diferensiasi vertikal, semakin banyak tingkatan dalam hierarki dari top manajer sampai tingkatan pegawai yang paling rendah semakin menyulitkan komunikasi dan koordinasi dalam suatu organisasi. Organisasi dengan jumlah pegawai yang sama belum tentu mempunyai tingkat hierarki vertikal yang sama pula. Hal itu erat kaitannya dengan rentang kendali (*span of control*). Terdapat hubungan timbal balik antara diferensiasi horizontal dengan diferensiasi vertikal. Diferensiasi spasial merujuk pada tingkat jauh-dekatnya jarak lokasi antara kantor, pabrik dengan personalia yang tersebar secara geografis. Hal ini akan menambah kompleksitas yang sudah ada.

Formalisasi merupakan tingkat kapasitas mana pekerjaan di dalam organisasi (peraturan, prosedur, instruksi, dan komunikasi) distandardisasikan. Makin besar *profesionalisme* sebuah pekerjaan, semakin kecil kemungkinan pekerjaan diformalisasikan. Berlainan dengan aktivis unit produksi yang memerlukan formalisasi karena cenderung pada kegiatan yang tetap dan berulang. Formalisasi dapat mengontrol perilaku anggota organisasi dan mengurangi keanekaragaman. Formalisasi pada organisasi biasa digunakan terhadap seleksi pegawai baru, persyaratan peran dalam pekerjaan, peraturan, prosedur

kebijaksanaan, dan ritual. Sentralisasi merupakan tingkatan pengambilan keputusan yang dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal di dalam organisasi. Konsentrasi yang tinggi menunjukkan sentralisasi yang tinggi, sedangkan konsentrasi yang rendah disebut desentralisasi.

Nasucha (2004 : 72), mengutip Robin, menyebutkan ada tiga desain organisasi yang sering digunakan, yaitu struktur sederhana, birokrasi, dan struktur matriks. Struktur sederhana adalah bentuk organisasi yang tidak kompleks, dimana tingkat departementalisasinya rendah, rentang kendali yang luas, dan formalisasi yang rendah. Struktur birokrasi ditandai dengan adanya standardisasi. Struktur ini bercirikan padatnya tugas-tugas operasional rutin yang harus dicapai melalui spesialisasi, peraturan, dan perundang-undangan yang sangat formal, tugas-tugas di dikelompokkan ke dalam departemen-departemen fungsional, kekuasaan yang tersentralisasi, lingkup ruang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai perintah. Sedangkan struktur matriks pada dasarnya menggabungkan dua bentuk departementalisasi, yaitu fungsi dan produk. Kekuatan matriks terletak pada kemampuannya untuk mempermudah koordinasi ketika organisasi memiliki banyak kegiatan yang kompleks dan saling bergantung.

Kekuatan utama struktur organisasi adalah terletak pada kemampuannya untuk melakukan aktivitas yang telah distandardisasi dengan sangat efisien. Kegiatan yang telah distandardisasi dan formulasi yang tinggi menyebabkan pengambilan keputusan sangat tersentralisasi. Menurut Robbins (2001 : 225-228) kekuatan matriks terletak pada kemampuannya untuk mempermudah koordinasi ketika organisasi memiliki banyak kegiatan yang kompleks dan saling bergantung.

2.8.3. Struktur Organisasi Pajak

Dalam kaitannya dengan penelitian, salah satu tujuan reformasi Perpajakan adalah memperbaiki Sistem Administrasi Perpajakan sejalan dengan Sistem Administrasi Perpajakan Nasional. Konsekuensi logis dari tanggung jawab Direktorat Jenderal Pajak sebagai instansi pemungut pajak harus memiliki kecakapan untuk mengelola atau melakukan pengadministrasian pemungutan pajak daerah secara efektif dan efisien. Pelaksanaan kegiatan pemungutan pajak dari pendataan,

pemeriksaan, penentuan atau penetapan pajak sampai dengan penagihan dilakukan berdasarkan norma-norma aturan yang ada serta mempertimbangkan akibat seminimal mungkin yang ditimbulkan dari kegiatan pemungutan pajak maupun terhadap biaya kepatuhan pajak. Organisasi Direktorat Jenderal Pajak sebagai suatu organisasi publik dilihat dari perspektif modern yang memandang bahwa organisasi berhubungan erat dengan lingkungannya. Karena itu, baik struktur, tugas pokok organisasi, fungsi organisasi dan aktivitas yang dilakukan oleh organisasi akan selalu berhubungan dengan lingkungannya, yaitu masyarakat selaku Wajib Pajak, kondisi ekonomi, kondisi keuangan, kondisi lingkungan global maupun faktor-faktor lain yang berkaitan dengan tugas Direktorat Jenderal pajak sebagai organisasi publik. Menurut Vehorn dan Brondolo (1999 : 499), yang menyatakan suatu perubahan dari struktur organisasi departemen pajak dapat menjadi pengawas dalam rangka memperkuat sistem administrasi pajak. Organisasi yang menyelenggarakan administrasi perpajakan adalah organisasi publik, bukan organisasi bisnis. Untuk membedakan antara organisasi publik dengan organisasi bisnis terdapat beberapa asumsi normatif yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam memahami organisasi publik. Dalam hal ini, Kasim (1987 : 20) mengemukakan beberapa ciri atau karakteristik organisasi publik, sebagai berikut:

- 1) Organisasi (institusi) publik tidak sepenuhnya otonom tetapi dikuasai oleh faktor-faktor eksternal;
- 2) Organisasi publik secara resmi menurut hukum diadakan untuk pelayanan masyarakat;
- 3) Organisasi publik tidak dimaksudkan untuk berkembang menjadi besar dengan merugikan organisasi publik lainnya;
- 4) Kesehatan organisasi publik diukur melalui kontribusinya terhadap tujuan politik (*political impacf*) dan kemampuan mencapai hasil yang maksimal dengan sumber daya yang tersedia;
- 5) Kualitas pelayanan masyarakat yang buruk membawa pengaruh politik yang negatif (merugikan).

Vehom dan Brondolo (1999 : 499) menyatakaii juga bawa kebanyakan departemen mengubah strategj dimulai dengan perubahan organisasi. karena pembaharu-pembaharu menyadari bahwa banyak prosedur yang baru tidak bisa

disatukan dengan baik ke dalam struktur organisasi yang ada. Dan perubahan keorganisasian yang disyaratkan, harus dapat disesuaikan kepada semua staf, sehingga peran mereka dalam suatu organisasi dapat ditinjau ulang. Menurut Paramita (1987 : 21), ukuran besarnya organisasi dapat juga berkaitan dengan produktivitas dan efisiensi. Meningkatnya ukuran besarnya organisasi memberikan lebih banyak kesempatan untuk memetik keuntungan dari pembagian kerja spesialisasi dan pembagian kerja spesialisasi-dan pembagian kerja rutin yang meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas antar keluaran terhadap masukan. Struktur organisasi pada Direktorat Jenderal Pajak terdiri dari orang-orang yang bekerja di lingkungan organisasi Direktorat Jenderal Pajak, dimana orang-orang tersebut secara umum disebut sebagai pekerja yang mempunyai fungsi sebagai sumber daya manusia yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi.

Mengenai reformasi administrasi, Caiden (1969) seperti dikutip oleh Zuhar (2002), mengemukakan bahwa reformasi administrasi didefinisikan sebagai: *"the artificial inducement of administration transformation against resistance."* Defmisi dari Caiden ini mengandung beberapa implikasi: reformasi administrasi merupakan kegiatan yang dibuat oleh manusia (*man-made*) tidak bersifat eksidental, otomatis maupun alamiah, (2) reformasi administrasi merupakan suatu proses, (3) resistensi beriringan dengan proses reformasi administrasi.

Bird dan Jantscher (1992) seperti dikutip Nasucha (2004), mengemukakan bahwa agar reformasi administrasi perpajakan dapat berhasil, dibutuhkan: (1) struktur pajak disederhanakan untuk kemudahan, kepatuhan, dan administrasi, (2) strategi reformasi yang cocok harus dikembangkan, (3) komitmen politik yang kuat terhadap peningkatan administrasi perpajakan.

Menurut Peny dan Wallcy (1995), di negara-negara berkembang dimana sistem pajaknya kuat dan struktur pajak telah ditetapkan, reformasi perpajakan mengacu pada usaha peningkatan administrasi perpajakan. Eke (2001) seperti dikutip Nasucha (2004) mengemukakan bahwa "isu keberhasilan reformasi administrasi perpajakan ke depan adalah kapasitas administrasi perpajakan dalam mengimplementasikan struktur perpajakan secara efisien dan efektif." Hal ini meliputi pengembangan sumber daya manusia, teknologi informasi, struktur

organisasi, proses dan prosedur, serta sumber daya finansial dan insentif yang cukup. Sasaran administrasi pajak yakni: (1) meningkatkan kepatuhan para pembayar pajak, dan (2) melaksanakan ketentuan perpajakan secara seragam untuk penerimaan maksimal dengan biaya yang optimal. Efektivitas administrasi pajak bukanlah satu-satunya indikator kepatuhan pajak, di negara-negara yang memiliki derajat ketidakpatuhan wajib pajaknya tinggi, kemampuan administrasi pajak untuk memungut pajak yang efektif merupakan kunci pembentukan perilaku pembayar pajak.

Menurut Gunadi (2002) "administrasi perpajakan dituntut bersifat dinamik sebagai upaya peningkatan penerapan kebijakan perpajakan yang efektif. Kriteria fisibilitas administrasi menuntut agar sistem pajak baru meminimalisir biaya administrasi (*administrative cost*) dan biaya kepatuhan (*compliance cost*) serta menjadikan administrasi pajak sebagai bagian dari kebijakan pajak.

Tanzi dan Pallechio (1995) dalam Ott (2001) seperti dikutip Nasucha (2004) berkenaan dengan elemen dasar reformasi administrasi perpajakan dinyatakan syarat-syarat sebagai berikut (1) komitmen politik yang berkelanjutan; (2) staf yang mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan dalam jangka panjang; (3) strategi yang tepat dan didefinisikan dengan baik karena tidak ada strategi yang cocok untuk semua negara; (4) pendidikan dan pelatihan pegawai; (5) tersedia dana dan sumber daya lain yang cukup.

Dua tugas utama reformasi administrasi perpajakan menurut Nasucha (2004) dengan mengutip Ott (2001) adalah untuk mencapai efektivitas yang tinggi, yaitu kemampuan untuk mencapai tingkat kepatuhan yang tinggi dan efisiensi berupa kemampuan untuk membuat biaya administrasi per unit penerimaan pajak sekecil-kecilnya. Efektivitas dan efisiensi kadang-kadang menciptakan kontradiksi sehingga diperlukan koordinasi. Diperlukan ukuran-ukuran khusus untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi administrasi perpajakan. Dalam meningkatkan efektivitas digunakan ukuran (1) kepatuhan pajak sukarela, (2) prinsip-prinsip self assesment, (3) menyediakan informasi kepada wajib pajak, (4) kecepatan dalam menemukan masalah-masalah yang berhubungan dengan Surat Pemberitahuan (SPT) dan pembayaran, (5) peningkatan dalam kontrol dan supervisi, (6) sanksi yang tepat. Dalam

meningkatkan efisiensi dalam administrasi perpajakan secara khusus dapat distimulasi oleh: (1) penyediaan unit-unit khusus untuk perusahaan besar; (2) peningkatan perpajakan khusus untuk wajib pajak kecil; (3) penggunaan jasa perbankan untuk pemungutan pajak, dan lain-lain.

Nasucha (2004) menambahkan bahwa "reformasi administrasi perpajakan dapat dilaksanakan tanpa melakukan reformasi perpajakan, yaitu untuk mensinergikan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi." Lingkungan eksternal yang dimaksud adalah kebijakan fiskal, antara lain item-item yang tidak dimasukkan dalam dasar pengenaan pajak, pembelanjaan dan pelayanan publik. Dalam ekonomi yang mulai berkembang, administrasi perpajakan harus difokuskan kepada wajib pajak besar secara maksimal dan memberikan kontribusi kepada wajib pajak kecil."

Dengan mendasarkan pada teori Caiden (1991), menurut Nasucha (2004), empat dimensi reformasi administrasi perpajakan, yaitu: 1) Struktur organisasi. Mengutip Adiwisatra (1998), dijelaskan Nasucha (2004) bahwa struktur organisasi adalah unsur yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antar peran, alokasi kegiatan kepada sub unit-sub unit terpisah, pendistribusian wewenang di antara posisi administratif dan jaringan komunikasi formal.

Sejak tahun 2001, Direktorat Jenderal Pajak telah memulai beberapa langkah reformasi administrasi perpajakan jangka menengah (3-5 tahun) sebagai prioritas reformasi perpajakan yang menjadi landasan bagi terciptanya administrasi perpajakan yang modern, efisien dan dipercaya masyarakat dengan tujuan tercapainya: (1) tingkat kepatuhan sukarela yang tinggi, (2) tingkat kepercayaan terhadap administrasi perpajakan yang tinggi. dan (3) produktivitas pegawai perpajakan yang tinggi. Diungkapkan oleh Hadi Purnomo bahwa sejak tahun 2001, Direktorat Jenderal Pajak telah memulai beberapa langkah reformasi administrasi perpajakan yang menjadi landasan bagi terciptanya administrasi perpajakan yang modern, efisien dan dipercaya masyarakat (Subiyantoro, 2004).

Dijelaskan oleh Hadi Purnomo bahwa program dan kegiatan dalam kerangka reformasi dan modernisasi perpajakan dilakukan secara komprehensi meliputi aspek perangkat lunak, perangkat keras, dan sumber daya manusia.

Reformasi perangkat lunak adalah perbaikan struktur organisasi dan kelembagaan, serta penyempurnaan dan penyederhanaan sistem operasi mulai dari pengenalan dan penyebaran informasi perpajakan, pemeriksaan dan penagihan, pembayaran, pelayanan, hingga pengawasan agar lebih efektif dan efisien. Keseluruhan operasi berbasis teknologi informasi dan ditunjang kerjasama operasi dengan instansi lain. Revisi Undang-undang perpajakan dan peraturan terkait lainnya, juga penerapan praktik tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*) dilaksanakan dalam konteks penegakan hukum dan keadilan yang memayungi semua lini dan tahapan operasional. Reformasi perangkat keras diupayakan pengadaan sarana dan prasarana yang memenuhi persyaratan mutu dan menunjang upaya modernisasi administrasi perpajakan di seluruh Indonesia. Penyiapan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional merupakan program reformasi aspek sumber daya manusia, antara lain melalui pelaksanaan *fit and proper test* secara ketat, penempatan pegawai sesuai kapasitas dan kapabilitasnya, reorganisasi, kaderisasi, pelatihan dan pogram pengembangan *self capacity* (Subiyantoro, 2004). Sasaran penerapan sistem administrasi pajak modern menurut Pandiangan (2008) adalah: (1) maksimalisasi penerimaan pajak; (2) kualitas pelayanan yang mendukung kepatuhan wajib pajak; (3) memberikan jaminan kepada publik bahwa Direktorat Jenderal Pajak mempunyai tingkat integritas dan keadilan yang tinggi, (4) menjaga rasa keadilan dan persamaan perlakuan dalam proses pemungutan pajak; (5) pegawai pajak dianggap sebagai karyawan yang bermotivasi tinggi, kompeten, dan profesional; (6) peningkatan produktivitas yang berkesinambungan; (7) wajib pajak mempunyai alat dan mekanisme untuk mengakses informasi yang diperlukan; dan (8) optimalisasi pencegahan penggelapan pajak.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan mengukur variabel, melakukan proses sampling, dan pembuktian hipotesis secara statistik inferensial. Metode kuantitatif berawal dari beberapa konsep dan teori yang digunakan sebagai dasar untuk membuat pertanyaan penelitian hipotesis dan mengukur hubungan antar variabel. Creswell (2002) menyatakan bahwa pendekatan kuantitatif yang sesuai dengan paradigma kuantitatif, merupakan sebuah penyelidikan tentang masalah sosial atau masalah manusia yang berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variable-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisis dengan prosedur statistik untuk menentukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar.

Penggunaan metode kuantitatif dalam penelitian ini karena masalah penelitian dan pembuktian hipotesis dianalisis dengan menggunakan statistik inferensial, yang mana pengukuran variabelnya menggunakan skala likert yaitu suatu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel dan bagaimana beberapa variabel independen menjelaskan hubungannya dengan variabel dependen, yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari modernisasi administrasi perpajakan sebagai variabel bebas terhadap kepatuhan wajib pajak dan penerimaan PPh Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat sebagai variabel terikat.

Dipilihnya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat sebagai tempat penelitian dikarenakan kantor pelayanan pajak ini telah melakukan pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan sejak bulan Juli tahun 2005, sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian untuk mengidentifikasi ada atau tidak perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi pada saat sebelum dan sesudah diterapkannya modernisasi perpajakan. Selain itu, kantor pelayanan pajak

terpilih sebagai kantor pelayanan pajak percontohan bagi KPP lainnya oleh Departemen Keuangan sehingga kinerja layanan KPP ini sudah teruji.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode survei, menurut Nazir (2005:56) penelitian survei pada saat peneliti menggunakan instrumen kuisisioner untuk memperoleh data ke subyek peneliti dalam jangka waktu yang relatif singkat. Metode survei penyelidikan dilakukan dalam waktu yang bersamaan terhadap sejumlah individu atau unit, baik secara sensus atau dengan menggunakan sampel (Nazir, 2005: 56).

Metode survei yang digunakan dengan tingkat eksplanasi kausaliti dan komparatif. Tingkat eksplanasi kausaliti dilihat apakah terdapat pengaruh antara modernisasi administrasi perpajakan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak. Metode statistika yang digunakan dalam eksplanasi kausaliti ini adalah menggunakan uji parametrik Regresi Sederhana. Sedangkan tingkat eksplanasi komparatif digunakan untuk melihat apakah terdapat perbedaan antara penerimaan PPh Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat sebelum dan sesudah dilaksanakan modernisasi administrasi perpajakan dengan uji statistik parametrik *Paired Sample t- test*.

Dalam metode survei, data penelitian terdiri dari data karakteristik responden dan variabel penelitian (modernisasi administrasi perpajakan, kepatuhan wajib pajak) yang dikumpulkan melalui angket dengan sejumlah daftar pertanyaan sedangkan untuk variabel penerimaan PPh Orang Pribadi dikumpulkan melalui observasi atau pencatatan. Kuesioner tersebut terdapat sejumlah daftar pertanyaan tentang perspsi responden atas pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan dan tingkat kepatuhan wajib pajak. Metode survei ini dijalankan dengan pendekatan kuantitatif dengan melakukan pengambilan sampel atas sejumlah populasi yang ada, dalam hal ini yaitu wajib pajak yang terdaftar pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat. Selanjutnya dilakukan generalisasi atas sejumlah pembuktian hipotesis yang telah ditetapkan, dengan survei, responden (orang-orang yan menjadi subjek penelitian) ditanya tentang berbagai hal, mulai dari profil karakteristik mereka sendiri, pelayanan yang

diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat, dalam penelitian ini, survei akan dijalankan terhadap sejumlah orang yang terpilih dari populasinya untuk menjadi sampel penelitian.

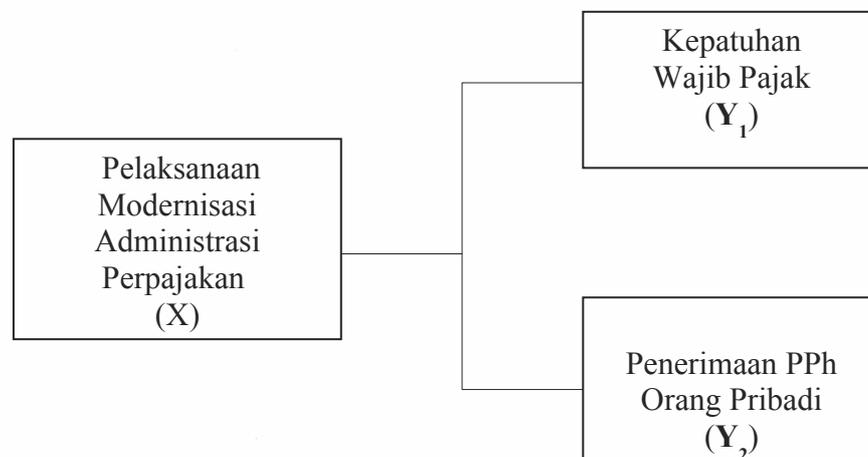
3.3 Batasan Penelitian

Agar kajian penelitian dapat lebih fokus dan terarah dalam analisis dan pembahasannya maka penelitian ini dibatasi dalam beberapa hal, antara lain penerimaan pajak penghasilan hanya dianalisis dari sudut PPh Orang Pribadi, selain itu penelitian ini hanya dilakukan di salah satu kantor pelayanan pajak dari beberapa kantor pelayanan pajak yang ada di Jakarta, dan untuk faktor yang mempengaruhi tingkat kepatuhan wajib pajak hanya ditinjau dari sisi layanan administrasi tanpa melibatkan faktor psikologi seperti tingkat kesadaran dan pengetahuan.

3.4 Model Penelitian

Variabel – variabel dalam penelitian ini terdiri dari : (variabel terikat, yaitu kepatuhan wajib pajak (Y_1) dan penerimaan PPh Orang Pribadi (Y_2), serta (2) variabel bebas, yaitu pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan (X) dengan sub variabel terdiri dari restrukturisasi organisasi (X_1), pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi (X_2), dan penyempurnaan SDM (X_3). Variabel – variabel penelitian ini dapat digambarkan dengan model sebagai berikut:

Gambar 3.1 Model Analisis



3.5 Populasi, Sample dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2005: 61). Populasi dapat juga disebut sebagai sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian, atau himpunan semua yang ingin diketahui.

Populasi dalam penelitian ini merupakan wajib pajak yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat. Populasi ini ditentukan karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis pengaruh pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak dan penerimaan PPh Orang Pribadi.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mempelajari semua yang ada pada populasi (keterbatasan dana, tenaga dan waktu) maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2007:61).

Metode sampel yang digunakan adalah sampel non probabilitas (*nonprobability sampling*) dengan teknik *sampling purposive*, yaitu prosedur penarikan sampel yang bersifat subyektif dimana elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden. Penggunaan sampel non-probabilitas, melibatkan pertimbangan pribadi dari peneliti dalam memilih elemen sampel (Malhotra 2002, 348). Dipilihnya metode *sampling purposive* dalam penelitian ini dengan tujuan agar responden merupakan orang yang tepat dan layak untuk dijadikan sampel sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian. Berdasarkan tujuan tersebut maka ditetapkan kriteria responden sebagai berikut:

1. Wajib Pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, dengan batasan minimal telah menjadi Wajib Pajak selama ± 3 tahun dan merupakan Wajib Pajak yang aktif melakukan pelaporan dan pembayaran PPh sehingga dapat diukur interaksinya dengan proses layanan yang telah diberikan berkaitan dengan modernisasi administrasi perpajakan dan tingkat kepatuhan Wajib Pajak tersebut.
2. Pajak PPh yang dimaksud merupakan wajib pajak orang pribadi

3. Wajib pajak minimal memiliki hutang pajak PPh minimal sebesar Rp. 1000.000,00

Menentukan jumlah minimal sampel menggunakan rumus Walpole (1998) adalah:

Dimana : n = jumlah populasi
 $Z (\alpha / 2)^2$ = angka koefisien distribusi Z pada $\alpha / 2$
 e = batas torelansi kesalahan (10%)

$$n = \frac{Z (\alpha / 2)^2}{4 e^2}$$

Dengan tingkat keyakinan 90%, maka $Z \alpha / 2 = 1,65$

$$n = \frac{(1,65)^2}{4 (0,1)^2} = n = 68,06256 \qquad n = \frac{z\alpha/2^2}{4e^2}$$

Jadi untuk penelitian ini jumlah sampel ditetapkan sebanyak 100 responden.

Teknik pengambilan sampling dilakukan pada ruang tunggu atau antrian loket pelaporan/penyetoran/pembayaran di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, dengan terlebih dahulu memastikan apakah responden memenuhi seperti kriteria yang disebutkan di atas. Jika jawaban "YA" maka akan diteruskan kepada pertanyaan berikutnya dengan membagikan daftar pertanyaan lengkap kepada responden, jika sebaliknya jawaban "TIDAK" maka pertanyaan tidak diteruskan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder sebagai sumber pengambilan data. Data primer merupakan informasi tangan pertama yang didapat oleh peneliti mengenai variabel penelitian untuk kepentingan penelitian (Sekaran 2003, 219). Tujuan penggunaan data primer adalah untuk meneliti secara langsung variabel pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan dengan sub variabel terdiri dari restrukturisasi organisasi, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, penyempurnaan SDM dan tingkat kepatuhan wajib pajak dengan cara mendapatkan data langsung dari responden.

Data sekunder dalam penelitian ini berupa data laporan hasil penerimaan PPh orang pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat dari tahun 2003-2008, yang mana teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan metode observasi atau pencatatan. Data primer dalam penelitian ini didapat langsung dari Wajib Pajak orang pribadi yang terdaftar di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat dengan menggunakan kuesioner yaitu dengan membuat suatu daftar pertanyaan yang akan diisi oleh responden untuk memperoleh data berupa jawaban yang akan dianalisis. Kuesioner ini terdapat 2 bagian:

- a. Bagian I mengisi data responden yaitu nama, jenis kelamin, umur, dll.
- b. Bagian II mengenai daftar pertanyaan yang akan diisi responden.

Teknik penyebaran kuesioner dilakukan dengan *personally administered questionnaires*. Dalam hal ini, responden diberikan waktu untuk membaca dan mengisi sendiri kuesioner tersebut, dan kemudian mengembalikannya kepada peneliti setelah terisi lengkap. Alasan menggunakan *personally administered questionnaires*, karena penelitian terbatas pada area lokal yaitu di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.

Jawaban kuesioner diukur dengan menggunakan Skala Likert yaitu skala yang digunakan secara luas yang meminta responden menandai derajat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap masing-masing dari serangkaian pernyataan mengenai objek stimulasi, dalam penelitian ini skala yang digunakan terdiri dari :

- a. Setuju Tidak Setuju (STS) dengan bobot nilai 5
- b. Tidak Setuju (TS) (TS)dengan bobot nilai 4
- c. Netral (N) dengan bobot nilai 3
- d. Setuju (S)dengan bobot nilai 2
- e. Sangat Setuju (SS) dengan bobot nilai 1

3.7 Hipotesis Penelitian

Terdapat empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu;

- H_1 : restrukturisasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat.

- H₂ : pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat.
- H₃ : penyempurnaan SDM berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat
- H₄ : Terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat.

3.8 Definisi Operasional Variabel

Konsep umum modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan menurut Pandiangan (2008), pada dasarnya terdiri dari restrukturisasi organisasi, dengan konsep : debirokratisasi, struktur organisasi berbasis fungsi terkait dengan perpajakan, dilakukan pemisahan antara fungsi pemeriksaan dengan fungsi keberatan, adanya segmentasi Wajib Pajak yang dikelola KPP, adanya *internal audit*, dan lebih efisien dan *customer oriented*. Selanjutnya adanya penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dengan konsep : berbasis teknologi komunikasi dan informasi, efisien dan *customer oriented*, sederhana dan mudah dimengerti, dan adanya *built-in control*, dan terakhir perlunya penyempurnaan Sumber Daya Manusia (SDM), dengan konsep: berbasis kompetensi, optimalisasi teknologi komunikasi dan informasi, *customer driven*, dan *continous improvement*. Pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak, yang mana menurut Nasucha (2004) patuh atau tidaknya seorang wajib pajak dapat diidentifikasi dari keinginan wajib pajak mendaftarkan diri, ketepatan dalam pelaporan, ketepatan menghitung pajak terhutang, dan kesediaan membayar denda

Berdasarkan pada kajian konsep diatas, maka variabel bebas yang merupakan sub variabel dari variabel pelayanan yaitu (1) Restrukturisasi Organisasi, (2) Teknologi Informasi dan Komunikasi, dan (3) penyempurnaan SDM, dan dua variabel terikat yaitu penerimaan PPh Orang Pribadi dan tingkat

kepatuhan wajib pajak yang dioperasionalkan sebagai berikut.

Tabel 3.1
Operasional Konsep

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala	Sumber
Modernisasi Administrasi Perpajakan (X)	Restrukturisasi Organisasi	Debirokratisasi	Ordinal	Pandiangan (2008)
		Struktur berbasis fungsi perpajakan		
		Pemisahan pemeriksaan dengan keberatan		
		Segmentasi wajib pajak		
		Internal audit		
		Efisiensi		
	Pemanfaatan Teknologi Komunikasi dan informasi	Berbasis teknologi informasi	Ordinal	Pandiangan (2008)
		Sederhana		
		Mudah dimengerti		
		<i>Built in control</i>		
	Penyempurnaan SDM	Kompetensi	Ordinal	Pandiangan (2008)
		Optimalisasi teknologi		
		<i>Customer driven</i>		
<i>Continous improvement</i>				
Penerimaan PPh (Y)		Jumlah nominal penerimaan PPh wajib pajak orang pribadi	Rasio	Mardiasmo (2008)
Kepatuhan Wajib Pajak (Y)		Mendaftarkan diri	Ordinal	Nasucha (2004)
		Pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT)		
		Perhitungan dan pembayaran pajak terutang		
		Pembayaran tunggakan		

3.8.1 Pengujian Instrumen (Pengujian Validitas dan Reabilitas)

3.8.1.1 Uji Validitas

Menurut Guilford (1979) validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat test, maka alat test tersebut semakin mengenai pada sarasannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu test dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila test tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau

memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan diadakannya test tersebut. Jika penelitian menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka item-item yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan alat test yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian.

Suatu instrumen pengukur dikatakan valid jika instrumen penelitiannya dapat mengukur sesuatu dengan tepat apa yang hendak diukur. Sementara menurut Fridenberg (1995) biasanya dalam pengembangan dan penyusunan skala-skala psikologi, digunakan harga koefisien korelasi kurang dari 0,30 dapat disisikan dan item-item yang akan dimasukkan dalam alat test adalah item-item yang memiliki korelasi di atas 0,30 dengan pengertian semakin tinggi korelasi itu mendekati angka satu (1,00) maka semakin baik pula konsistensi (validasinya).

Salah satu cara untuk menghitung validitas suatu alat test yaitu dengan melihat daya pembeda item (*item discriminability*). Daya pembeda item adalah metode yang paling tepat digunakan untuk setiap jenis test. Daya pembeda item dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: “*korelasi item-total*”. Korelasi item-total yaitu konsistensi antara skor item dengan skor secara keseluruhan yang tepat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap item dengan skor keseluruhan, yang dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi *Rank Spearman*. Karena item yang dihadapi berbentuk skala ordinal (skala sikap), maka untuk nilai korelasi *Rank Spearman* pada item ke-I adalah:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n^2(n-1)} \quad (3.1)$$

Rumusan diatas digunakan apabila tidak terdapat data kembar, atau terdapat data kembar namun sedikit. Apabila terdapat data kembar digunakan rumus berikut ini:

$$r_s = \frac{\sum R(X_i) R(Y_i) - n \left[\frac{n+1}{2} \right]^2}{\sqrt{\left[\sum R(X_i)^2 - n \left[\frac{n+1}{2} \right]^2 \right] \left[\sum R(Y_i)^2 - n \left[\frac{n+1}{2} \right]^2 \right}}} \quad (3.2)$$

dimana: $R(X)$ = Rangking nilai X

$R(Y) =$ Rangking nilai Y

Bila koefisien korelasi untuk seluruh item telah dihitung, perlu ditentukan angka terkecil yang dapat dianggap cukup “tinggi” sebagai indikator adanya konsistensi antara skor item dan skor keseluruhan, dalam hal ini tidak ada batasan yang tegas. Prinsip utama pemilihan item dengan melihat koefisien korelasi adalah mencari harga koefisien yang setinggi mungkin dan menyingkirkan setiap item yang mempunyai korelasi negatif (-) atau koefisien yang mendekati nol (0,00).

Dalam pengembangan dan penyusunan skala-skala psikologi, digunakan harga koefisien korelasi yang minimal sama dengan 0,30. Dengan demikian, semua item yang memiliki korelasi kurang dari 0,30 dapat disisikan dan item-item yang akan dimasukkan dalam alat test adalah item-item yang memiliki korelasi diatas 0,30 dengan pengertian semakin tinggi korelasi itu mendekati angka satu (1,00) maka semakin baik pula konsistensinya (validitasnya).

3.8.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliabel*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Kadang-kadang reliabilitas disebut juga sebagai kepercayaan, keterandalan, keajegan, kosistensi, kestabilan, dan sebagainya, namun ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran terbatas dari kekeliruan pengukuran (*measurement error*).

Suatu instrumen pengukuran dikatakan reliable jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat. Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur yang terpercaya (*reliable*). Tinggi rendahnya reliabilitas, secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas, walaupun secara teoritas, besarnya koefisien reliabilitas berkisar antara 0,00 – 1,00; akan tetapi pada kenyataan koefisien reliabilitas sebesar 1,00 tidak pernah dicapai dalam pengukuran, karena manusia sebagai subjek pengukuran psikologis merupakan sumber kekeliruan

yang potensial. Di samping itu walaupun koefisien korelasi dapat bertanda positif (+) atau negatif (-), akan tetapi dalam hal reliabilitas, koefisien korelasi yang besarnya kurang dari nol (0,00) tidak ada artinya karena interpretasi reliabilitas selalu mengacu kepada koefisien reliabilitas yang positif. Bila koefisien reliabilitas telah dihitung, maka untuk menentukan keeratan hubungan bisa digunakan kriteria Guilford (1956), yaitu:

1. kurang dari 0,20 : Hubungan yang sangat kecil dan bisa diabaikan
2. 0,20 - < 0,40 : Hubungan yang kecil (tidak erat)
3. 0,40 - < 0,70 : Hubungan yang cukup erat
4. 0,70 - < 0,90 : Hubungan yang erat (reliable)
5. 0,90 - < 1,00 : Hubungan yang sangat erat (sangat reliable)
6. 1,00 : Hubungan yang sempurna

Tinggi rendahnya reliabilitas, secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas, walaupun secara teoritis, besarnya koefisien reliabilitas sebesar 0,00 – 1,00; akan tetapi pada kenyataannya koefisien reliabilitas sebesar 1,00 tidak pernah dicapai dalam pengukuran, karena manusia sebagai subjek pengukuran psikologis merupakan sumber kekeliruan yang potensial. Di samping itu walaupun koefisien korelasi dapat bertanda positif (+) atau negatif (-), akan tetapi dalam hal reliabilitas, koefisien reliabilitas yang besarnya kurang dari nol (0,00) tidak ada artinya karena interpretasi reliabilitas selalu mengacu kepada koefisien reliabilitas yang positif.

Tehnik perhitungan koefisien reliabilitas yang digunakan disini adalah dengan menggunakan *Koefisien Reliabilitas Alpha* yang dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_{\text{total}}^2} \right) \quad (3.3)$$

dimana:

- k : Jumlah Item Pertanyaan
 S_i^2 : Varians dari item ke-i
 S_{total}^2 : Varians dari total keseluruhan item

Skala yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner yaitu dengan skala Likert, tingkat pengukuran ordinal, kategori jawaban terdiri atas 5 tingkatan. Untuk analisis secara kuantitatif, maka alternatif jawaban tersebut dapat diberi skor dari nilai 1 sampai 5.

3.8.2 Analisis Asosiatif

Variabel modernisasi administrasi perpajakan yang terdiri dari restrukturisasi organisasi, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan SDM dikatakan mempunyai hubungan fungsional apabila perubahan-perubahan pada variabel yang satu menentukan perubahan pada variabel yang lainnya. Variabel yang menentukan atau menerangkan variabel lainnya disebut dengan variabel bebas (independent variabel), variabel yang ditentukan atau diterangkan disebut dengan variabel tak bebas (dependent variabel).

Apabila berbicara hubungan fungsional (dimana modernisasi administrasi perpajakan merupakan variabel bebas dan kepatuhan wajib pajak merupakan variabel yang tak bebas) antara kepatuhan wajib pajak dengan restrukturisasi organisasi, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, penyempurnaan SDM bisa dinyatakan oleh persamaan:

$$\hat{Y} = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 \text{restrukturisasi organisasi} + \hat{\beta}_2 \text{pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi} + \dots + \hat{\beta}_k \text{penyempurnaan SDM} + e$$

Langkah-langkah pengerjaan analisis regresi linier multipel:

1. Dari data yang sudah ada hitung jumlah, jumlah kuadrat, dan jumlah hasil kali kemudian buat dalam bentuk matriks:
($X^T X$) kemudian hasilnya diinversikan ($(X^T X)^{-1}$)
2. Kemudian hitung hasil perkalian matrik antara X dan Y sebagai berikut:
 $X^T Y$
3. Kemudian hitung koefisien beta dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{\beta} = (X^T X)^{-1} X^T Y$$

3.8.3 Analisis Komperatif (Pengujian Perbedaan)

Uji perbedaan dua populasi digunakan untuk mengukur apakah terdapat perbedaan nilai rata-rata dari dua populasi yang diukur dengan menggunakan dua sample dari kedua populasi tersebut. Bila sample kelompok pertama diberi nama dengan n_1 dan kelompok kedua n_2 maka total jumlah sample adalah sebesar $n_1 + n_2 = n$.

Uji perbedaan rata-rata dengan T – Test ini memiliki dua macam rumusan bergantung pada nilai varians dari setiap kelompok populasi. Untuk itu sebelumnya dilakukan pengujian dengan T – Test harus dilakukan terlebih dahulu pengujian kesamaan varians dengan menggunakan uji F.

Asumsi yang harus dipenuhi untuk melakukan uji perbedaan rata-rata menggunakan T – Test adalah sebagai berikut:

1. Kedua populasi harus salaing bebas.
2. Skala pengukuran minimal ordinal.

Langkah-Langkah Perhitungan

1. Hitung nilai rata-rata untuk setiap kelompok (x_1 dan x_2)
2. Hitung nilai varians dan simpangan baku untuk setiap kelompok (s_1^2, s_1 dan s_2^2, s_2)

Statistik Uji

$$1. t = \frac{\bar{X} - \bar{Y}}{s \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}, \text{ digunakan bila varians dari } n_1 \text{ sama dengan varians dari } n_2.$$

$$(3.5) \text{ dimana } s = \sqrt{\frac{(n_1 - 1) s_1^2 + (n_2 - 1) s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}}$$

2. $t = \frac{\bar{X} - \bar{Y}}{s \sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$, digunakan bila varians dari n_1 sama dengan varians dari n_2 .

Kriteria Uji

Terima H_0 apabila nilai Statistik Uji $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} pada tabel t dengan taraf signifikan sebesar α dan derajat bebas $n_1 + n_2 - 2$. Sebaliknya tolak H_0 jika nilai Statistik Uji $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} pada tabel t dengan taraf signifikansi sebesar α dan derajat bebas $n_1 + n_2 - 2$.

3.9 Langkah-langkah Analisis

Analisis regresi linier berganda merupakan pengembangan dari analisis regresi sederhana dimana terdapat lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh sejumlah variabel independen yaitu restrukturisasi organisasi, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan SDM terhadap variabel dependen yaitu tingkat kepatuhan wajib pajak orang pribadi.

3.9.1 Komputasi Pengujian Validasi dan Reliabilitas

Komputasi pengujian Validitas dan Reliabilitas dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut:

1. Siapkan lembar kerja SPSS
2. Buat definisi variabel kemudian isikan semua data, dengan cara klik *variabel view*, selanjutnya pada kolom *name* baris pertama kita ketik *item 1*; baris kedua kita ketik *item 2*, dan seterusnya sesuai dengan banyaknya *item*.
3. Simpan data yang telah kita imput, dengan cara klik *save file*, hingga muncul kotak dialog.
4. Klik *menu Analyze, Scale, Reliability Analysis*.
5. *Isi Scale Label* kemudian klik *Statistic*.

6. Pilih *Scale if item deleted* dan *Correlations* dan kemudian klik *Continue*.
7. Kemudian klik OK. Akan didapat analisis reliabilitas.

3.9.2 Prosedur SPSS Korelasi

Prosedur SPSS untuk menguji Korelasi adalah sebagai berikut:

1. Pada lembar *Variabel View* dari SPSS *Data Editor* kita definisikan variabel-variabel.
2. Kemudian pada lembar *Data View* dari SPSS *Data Editor*, dimasukkan data.
3. Kemudian klik *Analyze* → *Correlate* → *Bivariate*
4. Masukkan variabel yang akan dianalisis.
5. Kemudian klik OK dan akan didapat hasil SPSS untuk korelasi.

3.10 Intepretasi Hasil Penelitian

Intepretasi yang akan dilakukan berdasarkan pada metode analisis yang digunakan adalah melakukan analisis yang bersifat asosiatif dan komparasional menggunakan data yang telah analisis dengan tujuan untuk menjawab tujuan penelitian. Taraf signifikansi penelitian ini direncanakan berada pada level keyakinan 95% atau tingkat kesalahan sebesar 5%. Dengan taraf kesalahan yang rendah diharapkan akan mendapatkan hasil penelitian yang tepat dan akurat dan mampu menjawab pertanyaan penelitian dengan benar.

BAB 4

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Pembahasan Hasil Penelitian

4.1.1 Pendahuluan

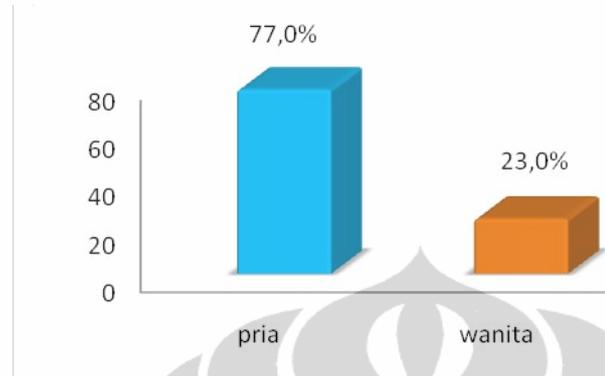
Pada bagian ini akan dilakukan analisis data untuk menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Langkah-langkah analisis data diawali dengan pengujian Validitas dan Reliabilitas; Analisis Deskriptif dari masing-masing variabel dan diakhiri dengan Analisis Korelasi dan Analisis Regresi.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas dilakukan untuk mengukur apakah pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel dalam kuesioner telah memenuhi persyaratan secara statistik atau tidak. Metode yang digunakan dalam Analisis Validitas adalah menggunakan Koefisien Korelasi Pearson, sedangkan Analisis Reliabilitasnya menggunakan Koefisien Alpha Cronbach.

Jika seluruh variabel telah memenuhi persyaratan tersebut maka langkah selanjutnya adalah melakukan Analisis Deskriptif, dimana masing-masing pertanyaan dicari persentase dan frekuensi dari masing-masing jawaban, dengan menggunakan Analisis Korelasi dan Analisis Regresi diharapkan akan diketahui tingkat pengaruh dan signifikansi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu dan secara bersamaan yang akan diuraikan pada bagian interpretasi hasil analisis.

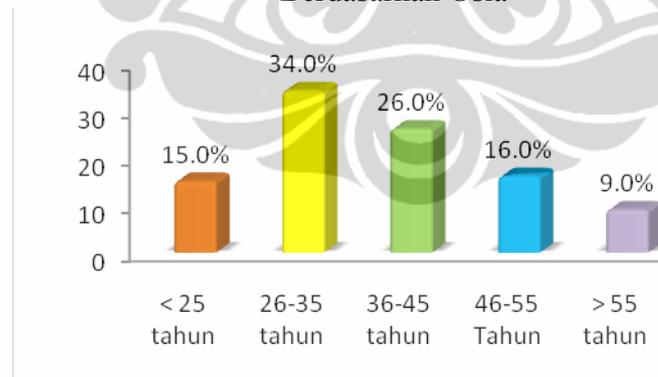
4.1.2 Karakteristik Responden

Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Pada gambar 4.1 di atas berdasarkan jenis kelamin responden dapat diketahui bahwa dari 100 responden yang telah mengisi kuesioner, jumlah responden terbanyak adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 77 orang (77%). Sisanya adalah responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 23 orang (23%).

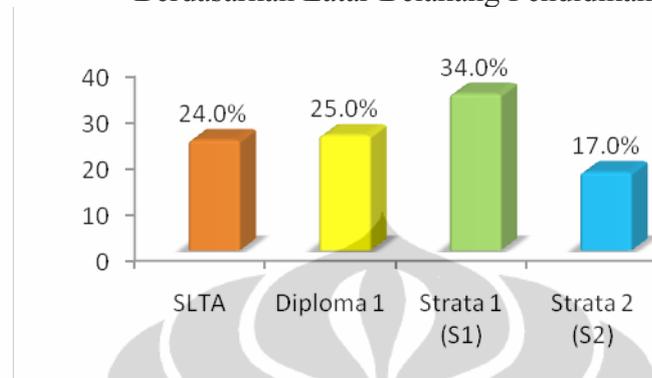
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Pada gambar 4.2 berdasarkan usia responden, dapat diketahui dari 100 responden yang telah mengisi kuesioner jumlah terbanyak adalah responden yang berusia 26-35 tahun sebanyak 34 orang (34%), jumlah responden terbanyak kedua adalah responden yang berusia 36-45 tahun sebanyak 26 orang (26%). Jumlah responden terbanyak ketiga adalah responden yang berusia 45-55 tahun sebanyak 16 orang (16%). Jumlah responden terbanyak keempat adalah responden yang

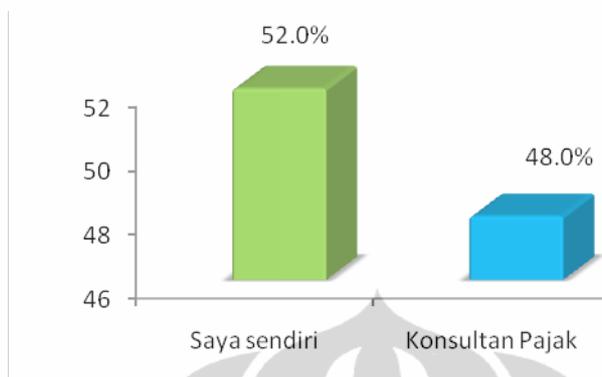
berusia di bawah 25 tahun sebanyak 15 orang (15%). Jumlah responden paling sedikit adalah responden yang berusia di atas 55 tahun sebanyak 9 orang (9%).

Gambar 4.3 Karakteristik responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan



Pada gambar 4.3 di atas berdasarkan latar belakang pendidikan responden, dari 100 responden yang mengisi kuesioner didapat data jumlah responden terbanyak adalah responden yang latar belakang pendidikannya adalah Strata 1 (S1) sebanyak 34 orang (34%). Jumlah responden terbanyak kedua adalah responden yang latar belakang pendidikannya Diploma 1 (D1) sebanyak 25 orang (25%). Jumlah responden terbanyak ketiga adalah responden yang latar belakang pendidikannya adalah SLTA sebanyak 24 orang (24%), dan jumlah responden paling sedikit adalah responden yang latar belakang pendidikannya adalah Strata 2 (S2) sebanyak 17 orang (17%).

Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengurusan SPT



Pada gambar 4.4 di atas berdasarkan Pengurusan SPT dari 100 responden yang mengisi kuesioner. Sebanyak 52 orang (52 %) pengurusan SPT dilakukan sendiri, sedangkan sisanya sebanyak 48 orang (48%) pengurusan SPT dilakukan dengan menggunakan jasa konsultan pajak.

4.1.3 Analisis Deskriptif Restrukturisasi Organisasi

4.1.3.1 Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan Dalam Menjalankan Kewajiban Perpajakan

Gambar 4.5 Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada Gambar 4.5 di atas menunjukkan bahwa untuk pertanyaan Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan Dalam Menjalankan Kewajiban Perpajakan didapatkan data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner tersebut, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 orang (22%), responden yang menjawab setuju berjumlah 19 orang (19%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 37 orang (37%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 22 orang (22%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Pada hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden merasa Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan Dalam Menjalankan Kewajiban Perpajakan, hanya sekitar 22 responden yang menganggap bahwa Birokrasi masih Menjadi Hambatan Dalam Menjalankan Kewajiban Perpajakan. Hal ini menggambarkan bahwa masih perlunya dilakukan perbaikan terhadap struktur birokrasi organisasi, walaupun secara umum telah dilakukan penyederhaan terhadap proses birokrasi sebagai akibat dari pelaksanaan modernisasi perpajakan di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.

4.1.3.2 Struktur Yang Berbasis Fungsi Perpajakan Mempermudah Pengurusan Pajak

Gambar 4.6 Struktur Yang Berbasis Fungsi



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

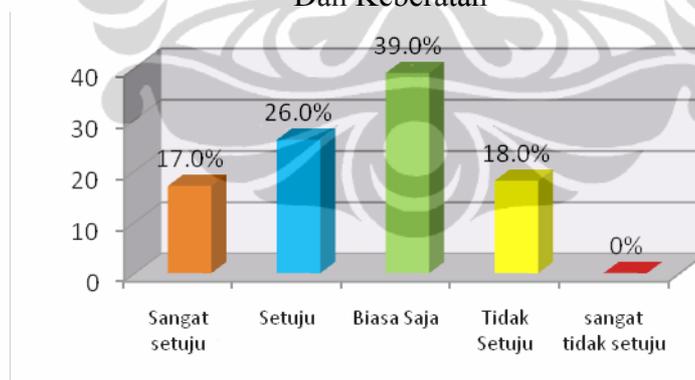
Pada gambar 4.6 tersebut di atas dari hasil penelitian ini diketahui bahwa untuk pertanyaan Struktur Yang Berbasis Fungsi Perpajakan Mempermudah

Pengurusan Pajak, didapatkan data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang (14%), responden yang menjawab setuju berjumlah 26 orang (26%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 37 orang (37%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 23 orang (23%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Dengan demikian dari hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa responden menganggap dengan adanya struktur yang berbasis fungsi perpajakan dapat mempermudah pengurusan pajak yang mereka lakukan, bahkan dari 100 responden yang ditanyakan tidak ada satupun yang secara ekstrim menyatakan bahwa fungsi perpajakan tidak mempermudah pengurusan pajak yang mereka lakukan (dengan pilihan sangat tidak setuju). Hal ini menggambarkan bahwa struktur dengan berbasis fungsi perpajakan masih diharapkan oleh responden.

4.1.3.3 Pemisahan Pemeriksaan dan Keberatan Bermanfaat Bagi Wajib Pajak

Gambar 4.7 Pemisahan Pemeriksaan Dan Keberatan



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

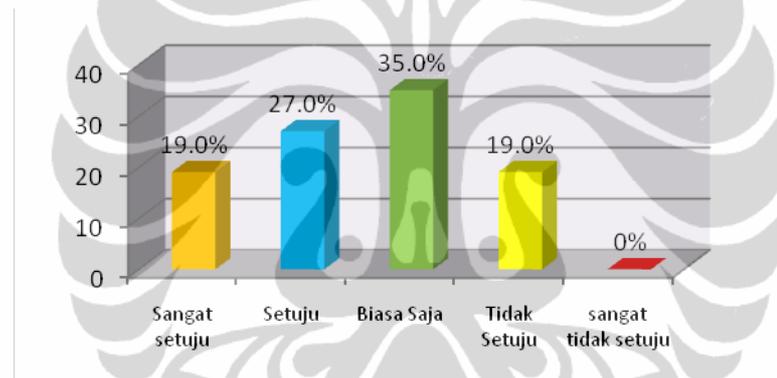
Pada gambar 4.7 di atas dari hasil penelitian diketahui bahwa untuk pertanyaan Pemisahan Pemeriksaan dan Keberatan Bermanfaat Bagi Wajib Pajak, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang (17%), responden yang menjawab setuju berjumlah 26 orang (26%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 39 orang (39%), responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 18 orang (18%), dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

biasa saja berjumlah 39 orang (39%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 18 orang (18%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Hasil penelitian pada halaman 73 tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden merasa terbantu dengan adanya pemisahan pemeriksaan dan keberatan, bahkan tidak ada satupun responden yang merasa tidak terbantu sedikitpun dengan adanya pemisahan pemeriksaan dan keberatan, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden dengan pilihan sangat tidak setuju yang nol persen.

4.1.3.4 Segmentasi Wajib Pajak Mempermudah Pengurusan Pajak

Gambar 4.8 Segmentasi Wajib Pajak



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15

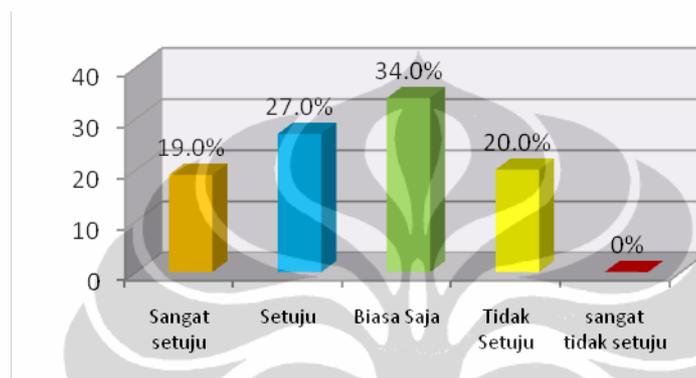
Pada gambar 4.8 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Segmentasi Wajib Pajak Mempermudah Pengurusan Pajak, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang (19%), responden yang menjawab setuju berjumlah 27 orang (27%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 35 orang (35%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 19 orang (19%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Dengan demikian pada hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden menganggap perlu adanya Segmentasi Wajib Pajak karena hal ini dapat mempermudah pengurusan pajak. Dengan adanya modernisasi perpajakan diharapkan proses segmentasi wajib pajak lebih mudah

dapat dilakukan berdasarkan pada kriteria yang lebih jelas dan akurat, sementara itu 19 responden merasa tidak perlu dilakukan segmentasi karena hal ini tidak terlalu membantu mereka dalam hal pengurusan pajak.

4.1.3.5 Internal Audit Meningkatkan Transparansi KPP Di Mata Wajib Pajak

Gambar 4.9 Internal Audit Meningkatkan Transparansi



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15

Pada gambar 4.9 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Internal Audit Meningkatkan Transparansi KPP Di Mata Wajib Pajak, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang (19%), responden yang menjawab setuju berjumlah 27 orang (27%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 34 orang (34%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 orang (20%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Dengan demikian hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa jika KPP Pratama Jakarta Gambir Empat dapat melaksanakan internal audit secara benar dan konsisten dapat meningkatkan transparansi KPP di mata wajib pajak, karena sebagian besar responden menyatakan setuju dilakukan internal audit dapat meningkatkan transparansi KPP. Hanya 22 responden yang menyatakan internal audit tersebut tidak berdampak terhadap transparansi.

4.1.3.6 Dengan Reformasi Perpajakan, Pengurusan Pajak Menjadi Lebih Efisien

Gambar 4.10 Reformasi Perpajakan, Pengurusan Pajak Menjadi Lebih Efisien



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

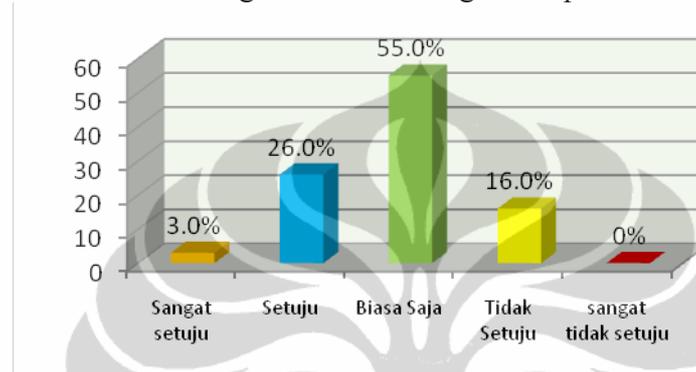
Pada gambar 4.10 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Dengan Reformasi Perpajakan, Pengurusan Pajak Menjadi Lebih Efisien, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang (19%), responden yang menjawab setuju berjumlah 27 orang (27%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 34 orang (34%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 orang (20%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden merasa pengurusan pajak mereka dapat menjadi lebih efisien jika dilakukan reformasi perpajakan oleh KPP Pratama Jakarta Gambir Empat. Dengan demikian, proses reformasi harus tepat diperbaiki dan dilanjutkan baik terhadap aspek sumber daya manusianya maupun perangkat teknologi yang digunakan.

4.1.4 Analisis Deskriptif Teknologi Informasi dan Komunikasi

4.1.4.1 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempermudah Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan

Gambar 4.11 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempermudah



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15

Pada gambar 4.11 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempermudah Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 3 orang (3%), responden yang menjawab setuju berjumlah 26 orang (26%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 55 orang (55%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 16 orang (16%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

Dengan demikian hasil penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa secara umum responden menganggap teknologi informasi yang diterapkan mempermudah pelaksanaan kewajiban perpajakan.

4.1.4.2 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempercepat Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan

Gambar 4.12 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempercepat



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.12 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempercepat Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 4 orang (4.0%), responden yang menjawab setuju berjumlah 23 orang (23.0%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 57 orang (57.0%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 16 orang (16.0%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.4.3 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Dipahami

Gambar 4.13 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Dipahami



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Gambar 4.13 pada halaman 78 menunjukkan bahwa dari hasil penelitian ini diketahui bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Dipahami, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 orang (2.0%), responden yang menjawab setuju berjumlah 29 orang (29.0%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 50 orang (50.0%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 19 orang (19.0%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.4.4 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan

Gambar 4.14 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15

Pada gambar 4.14 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 4 orang (4%), responden yang menjawab setuju berjumlah 28 orang (28%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 48 orang (48%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 orang (20%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.4.5 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Memangkas Jalur Birokrasi

Gambar 4.15 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Memangkas Jalur Birokrasi

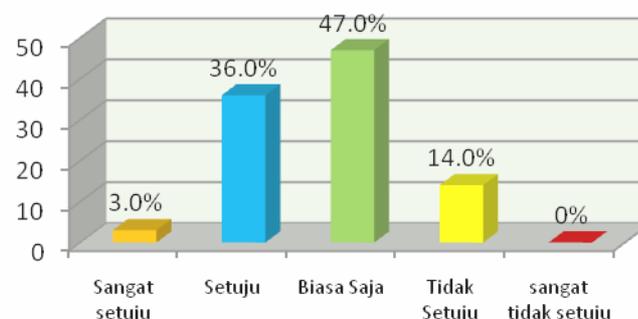


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.15 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Memangkas Jalur Birokrasi, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab setuju berjumlah 23 orang (23%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 52 orang (52%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 23 orang (23%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.4.6 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Meningkatkan Transparansi

Gambar 4.16 Teknologi Informasi Yang Diterapkan Meningkatkan Transparansi



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Gambar 4.16 pada halaman 80 menunjukkan bahwa untuk pertanyaan Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 3 orang (3%), responden yang menjawab setuju berjumlah 36 orang (36%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 47 orang (47%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 14 orang (14%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.5 Analisis Deskriptif Penyempurnaan SDM

4.1.5.1 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Bimbingan

Gambar 4.17 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Bimbingan

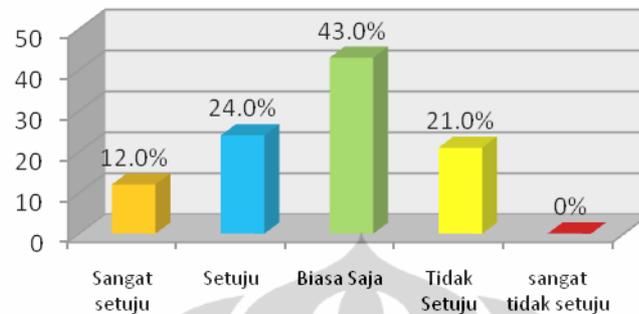


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 1

Pada gambar 4.17 di atas dari diketahui bahwa untuk pertanyaan Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Bimbingan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 orang (10%), responden yang menjawab setuju berjumlah 16 orang (16%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 46 orang (46%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 28 orang (28%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.5.2 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Pengawasan

Gambar 4.18 Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Pengawasan

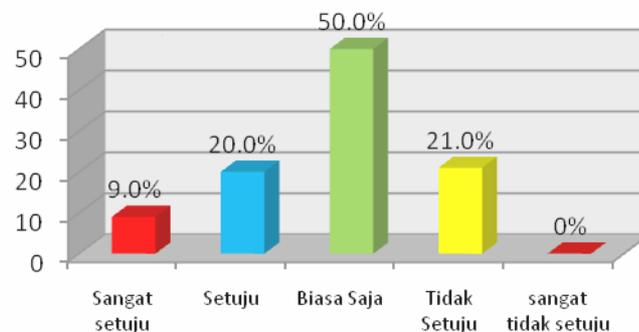


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.18 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Pengawasan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 12 orang (12%), responden yang menjawab setuju berjumlah 24 orang (24%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 43 orang (43.0%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 21 orang (21%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.5.3 Petugas Mampu Menggunakan Teknologi Informasi

Gambar 4.19 Petugas Mampu Menggunakan Teknologi Informasi

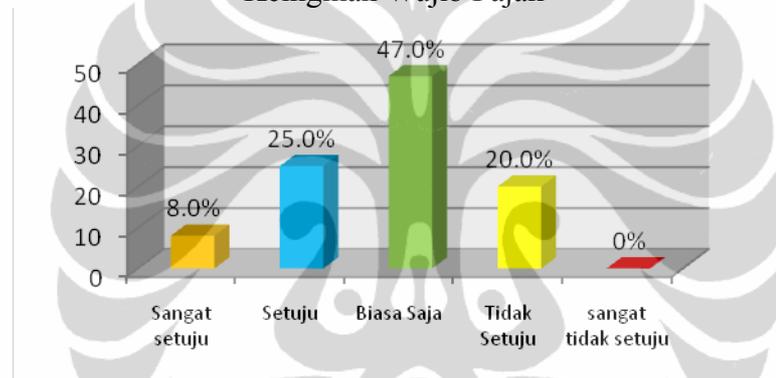


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.19 di halaman 82 dapat diketahui bahwa untuk pertanyaan Petugas Mampu Menggunakan Teknologi Informasi, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 9 orang (9%), responden yang menjawab setuju berjumlah 20 orang (20%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 50 orang (50%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 21 orang (21%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.5.4 Petugas Dapat Memahami Keinginan Wajib Pajak

Gambar 4.20 Petugas Dapat Memahami Keinginan Wajib Pajak

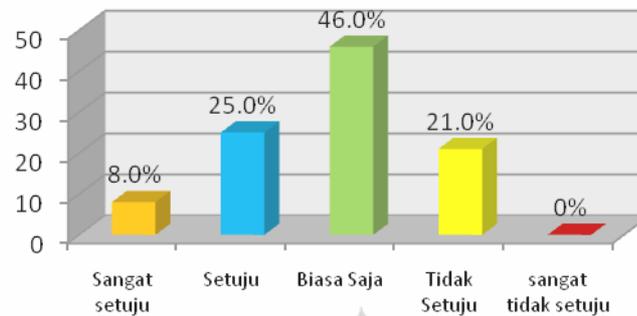


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Dengan demikian pada gambar 4.20 di atas dapat diketahui bahwa untuk pertanyaan Petugas Dapat Memahami Keinginan Wajib Pajak, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 8 orang (8%), responden yang menjawab setuju berjumlah 25 orang (25%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 47 orang (47%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 orang (20%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.5.5 Petugas Berlaku Profesional Dalam Menjalankan Tugas

Gambar 4.21 Petugas Berlaku Profesional Dalam Menjalankan Tugas



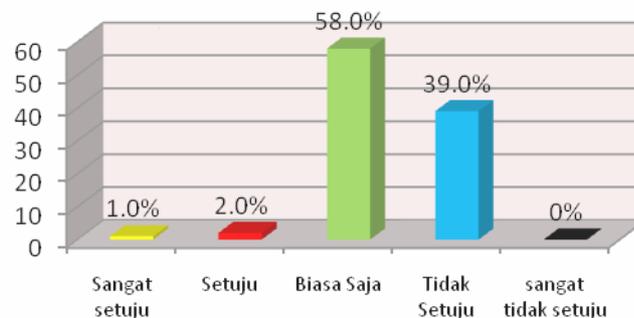
Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.21 di atas dari Hasil penelitian diketahui bahwa untuk pertanyaan Petugas Berlaku Profesional Dalam Menjalankan Tugas, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 8 orang (8%), responden yang menjawab setuju berjumlah 25 orang (25%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 46 orang (46%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 21 orang (21%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6 Analisis Deskriptif Dimensi Kepatuhan

4.1.6.1 Saya Selalu Menyampaikan SPT Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat.

Gambar 4.22 Menyampaikan SPT Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat

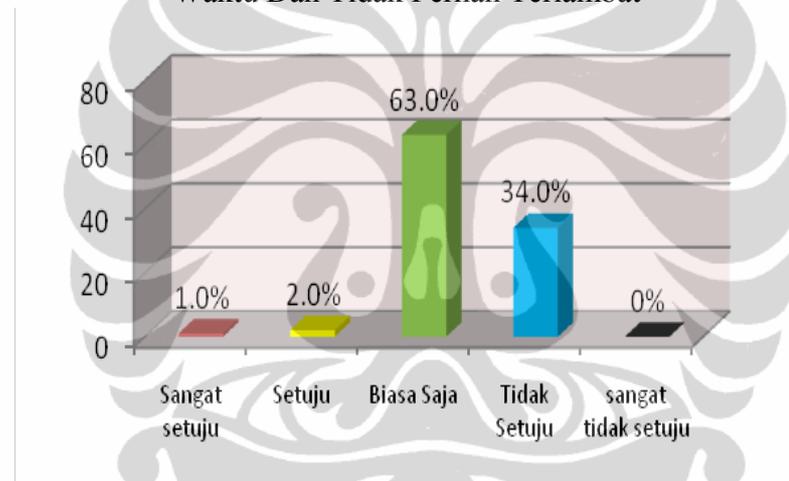


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.22 di halaman 84 dapat diketahui bahwa untuk pertanyaan Menyampaikan SPT Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 58 orang (58%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 39 orang (39%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.2 Saya Selalu Membayar Pajak Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat.

Gambar 4.23 Saya Selalu Membayar Pajak Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat

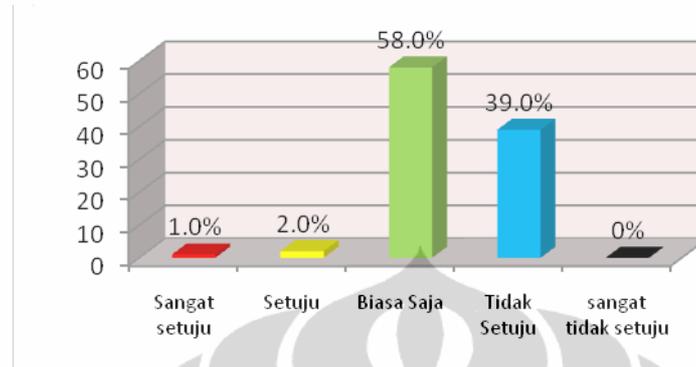


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Dengan demikian pada gambar 4.23 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Saya Selalu Membayar Pajak Tepat Waktu Dan Tidak Pernah Terlambat, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 63 orang (63%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 34 orang (34%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.3 Saya Bersedia Dengan Tulus Membayar Denda Atas Kesalahan Tersebut

Gambar 4.24 Bersedia Dengan Tulus Membayar Denda Atas Kesalahan

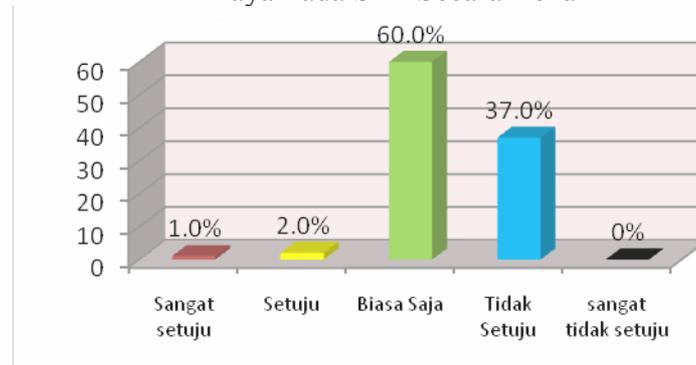


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.24 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Bersedia Dengan Tulus Membayar Denda Atas Kesalahan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 58 orang (58%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 39 orang (39%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.4 Berusaha Sebaik Mungkin Untuk Melaporkan Pendapatan Dan Biaya Pada SPT Secara Benar

Gambar 4.25 Melaporkan Pendapatan Dan Biaya Pada SPT Secara Benar

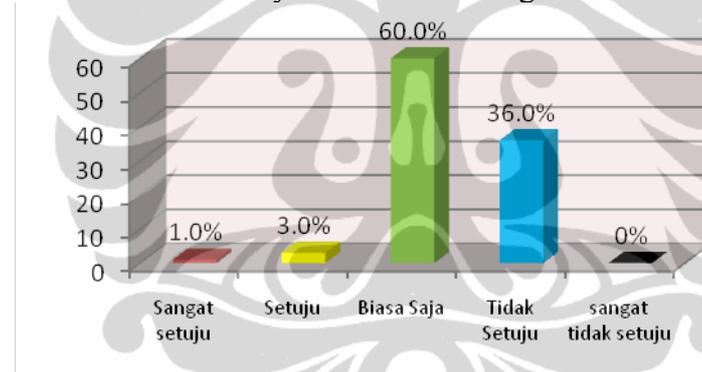


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.25 di halaman 86 dapat diketahui bahwa untuk pertanyaan Berusaha Sebaik Mungkin Untuk Melaporkan Pendapatan Dan Biaya Pada SPT Secara Benar, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 60 orang (60%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 37 orang (37%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.5 Walaupun Harus Membayar Persentase Yang Besar Untuk Pajak Sebagai Konsekuensi Kepatuhan Saya Terhadap Undang-Undang Pajak, Saya Tetap Akan Membayarnya

Gambar 4.26 Membayar Persentase Yang Besar Untuk Pajak

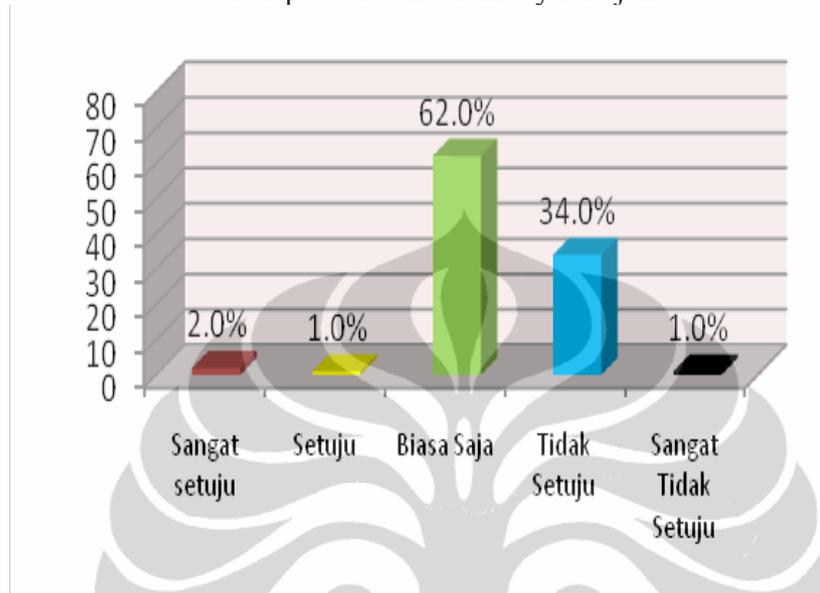


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.26 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Walaupun Harus Membayar Persentase Yang Besar Untuk Pajak Sebagai Konsekuensi Kepatuhan Saya Terhadap Undang-Undang Pajak, Saya Tetap Akan Membayarnya, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 3 orang (3%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 60 orang (60%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 36 orang (36%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.6 Saya Berprinsip Bahwa Lebih Baik Tidak Bergaya Hidup Mewah Daripada Tidak Membayar Pajak.

Gambar 4.27 Lebih Baik Tidak Bergaya Hidup Mewah Daripada Tidak Membayar Pajak



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.27 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Saya Berprinsip Bahwa Lebih Baik Tidak Bergaya Hidup Mewah Daripada Tidak Membayar Pajak, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 62 orang (62%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 34 orang (34%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 orang (1%).

4.1.6.7 Saya Tidak Akan Pernah Melakukan Kecurangan Dalam Pembayaran Pajak Walau Dimungkinkan Untuk Itu.

Gambar 4.28 Tidak Akan Pernah Melakukan Kecurangan Dalam Pembayaran Pajak

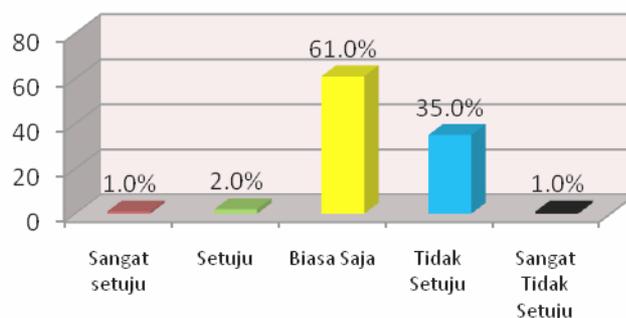


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.28 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Saya Tidak Akan Pernah Melakukan Kecurangan Dalam Pembayaran Pajak Walau Dimungkinkan Untuk Itu, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab setuju berjumlah 5 orang (5%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 58 orang (58%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 35 orang (35%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.8 Saya Menerima Kewajiban Saya Untuk Membayar Pajak Sebagaimana Mestinya Dan Dengan Niat Baik Yang Tulus.

Gambar 4.29 Membayar Pajak Sebagaimana Mestinya



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Dengan demikian dari gambar 4.29 di halaman 89 dapat diketahui bahwa untuk pertanyaan Saya Menerima Kewajiban Saya Untuk Membayar Pajak Sebagaimana Mestinya Dan Dengan Niat Baik Yang Tulus, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 1 orang (1%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 61 orang (61%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 35 orang (35%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 orang (1%).

4.1.6.9 Membayar Pajak Merupakan Suatu Kewajiban Yang Harus Diterima Oleh Semua Warga Negara Indonesia.

Gambar 4.30 Membayar Pajak Merupakan Suatu Kewajiban

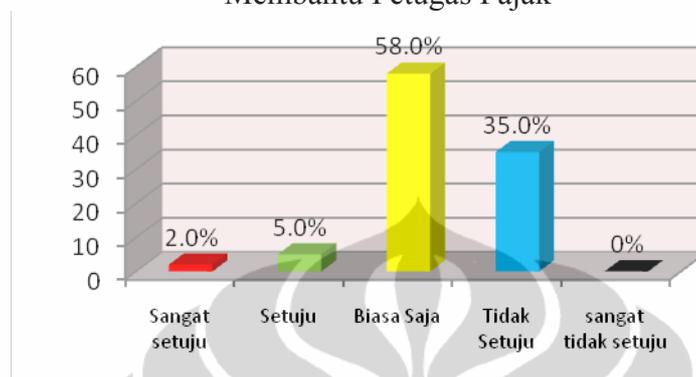


Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Pada gambar 4.30 di atas diketahui bahwa untuk pertanyaan Membayar Pajak Merupakan Suatu Kewajiban Yang Harus Diterima Oleh Semua Warga Negara Indonesia, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 3 orang (3%), responden yang menjawab setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 60 orang (60%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 35 orang (35%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.6.10 Dengan Senang Hati Dan Tulus Membantu Petugas Pajak Baik Berupa Dokumen Atau Mempersilahkan Mereka Memasuki Kantor/Rumah Demi Kelancaran Proses Pemeriksaan.

Gambar 4.31 Dengan Senang Hati Dan Tulus Membantu Petugas Pajak



Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Berdasarkan pada gambar 4.31 di atas dari Hasil penelitian diketahui bahwa untuk pertanyaan Jika Diadakan Pemeriksaan Pajak Pada Kantor/Rumah Saya, Saya Akan Dengan Senang Hati Dan Tulus Membantu Petugas Pajak Baik Berupa Dokumen Atau Mempersilahkan Mereka Memasuki Kantor/Rumah Demi Kelancaran Proses Pemeriksaan, didapat data bahwa dari 100 responden wajib pajak yang mengisi kuesioner, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 orang (2%), responden yang menjawab setuju berjumlah 5 orang (5%), responden yang menjawab biasa saja berjumlah 58 orang (58%), dan yang menjawab tidak setuju berjumlah 35 orang (35%), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada (0%).

4.1.7 Analisis Deskriptif Variabel

Tabel 4.1 *Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Restrukturisasi Organisasi	100	1,00	4,00	2,5979	,83196
Teknologi Informasi Dan Komunikasi	100	1,67	4,00	2,8451	,57145
Penyempurnaan Sdm	100	1,00	4,00	2,8140	,72321
Kepatuhan	100	1,60	4,10	3,3070	,50578
Valid N (Listwise)	100				

Sumber: hasil olah data dengan SPSS 15

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa:

1. Nilai rata-rata untuk variabel Restrukturisasi Organisasi adalah sebesar 2,5979; dengan nilai minimum 1,00 dan maksimum 4,00.
2. Nilai rata-rata untuk variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi adalah sebesar 2,8451; dengan nilai minimum 1,67 dan maksimum 4,00.
3. Nilai rata-rata untuk variabel Penyempurnaan SDM adalah sebesar 2,8140; dengan nilai minimum 1,00 dan maksimum 4,00.
4. Nilai rata-rata untuk variabel Kepatuhan adalah sebesar 3,3070; dengan nilai minimum 1,00 dan maksimum 4,10

4.1.8 Analisis Validitas dan Reliabilitas

4.1.8.1 Variabel Restrukturisasi Organisasi

Tabel 4.2 Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Restrukturisasi Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,910	,911	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RO 1	13,0000	18,141	,624	,461	,913
RO 2	12,9000	18,051	,709	,604	,899
RO 3	13,0100	17,970	,726	,727	,897
RO 4	13,0500	16,977	,834	,991	,881
RO 5	13,0400	16,907	,834	,991	,881
RO 6	12,9500	17,705	,782	,785	,889

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Tabel 4.2 di atas merupakan output uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Restrukturisasi Organisasi. Seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel ini memiliki nilai validitas yang lebih besar dari 0,300 dan dinyatakan valid, nilai reliabilitas dari variabel ini sebesar 0,911. Nilai ini lebih besar dari 0,700 yang menjadi batasan minimum reliabilitas. Berdasarkan hasil di atas,

disimpulkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi telah memiliki persyaratan Validitas dan Reliabilitas.

4.1.8.2 Variabel Teknologi Komunikasi dan Informasi

Tabel 4.3 Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Teknologi Komunikasi dan Informasi

Reliability Statistics					
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items			
,863	,863	6			

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TIK 1	14,2300	8,805	,575	,638	,854
TIK 2	14,2200	8,658	,603	,569	,849
TIK 3	14,2100	8,430	,654	,730	,840
TIK 4	14,2300	8,078	,689	,651	,834
TIK 5	14,1100	8,240	,708	,766	,830
TIK 6	14,3500	8,230	,708	,758	,830

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Tabel 4.3 di atas merupakan output uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Teknologi Komunikasi dan Informasi. Seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel ini memiliki nilai validitas yang lebih besar dari 0,300 dan dinyatakan valid, dan nilai reliabilitas dari variabel ini sebesar 0,863. Nilai ini lebih besar dari 0,700 yang menjadi batasan minimum reliabilitas. Berdasarkan hasil di atas, disimpulkan bahwa variabel Teknologi Komunikasi dan Informasi telah memiliki persyaratan Validitas dan Reliabilitas.

4.1.8.3 Variabel Penyempurnaan SDM

Tabel 4.4 Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Penyempurnaan SDM

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,875	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PS 1	11,1500	9,442	,495	,431	,896
PS 2	11,3400	8,186	,756	,625	,833
PS 3	11,2400	8,952	,652	,495	,858
PS 4	11,2800	8,325	,813	,987	,820
PS 5	11,2700	8,260	,819	,987	,818

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Tabel 4.4 di atas merupakan output uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Penyempurnaan SDM. Seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel ini memiliki nilai validitas yang lebih besar dari 0,300 dan dinyatakan valid. Nilai reliabilitas dari variabel ini sebesar 0,874. Nilai ini lebih besar dari 0,700 yang menjadi batasan minimum reliabilitas. Berdasarkan hasil di atas, disimpulkan bahwa variabel Penyempurnaan SDM telah memiliki persyaratan Validitas dan Reliabilitas.

4.1.8.4 Variabel Kepatuhan

Tabel 4.5 Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepatuhan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,954	,955	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP 1	29,7200	21,658	,671	.	,955
KP 2	29,7700	21,007	,831	.	,948
KP 3	29,7200	21,658	,671	.	,955
KP 4	29,7400	20,578	,905	.	,945
KP 5	29,7600	20,346	,935	.	,944
KP 6	29,7600	20,871	,772	.	,951
KP 7	29,8100	20,297	,837	.	,948
KP 8	29,7400	20,962	,795	.	,950
KP 9	29,8000	20,646	,765	.	,951
KP 10	29,8100	20,236	,849	.	,947

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Tabel 4.5 di atas merupakan output uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Kepatuhan. Seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel ini memiliki nilai validitas yang lebih besar dari 0,300 dan dinyatakan valid. Nilai reliabilitas dari variabel ini sebesar 0,954. Nilai ini lebih besar dari 0,700 yang menjadi batasan minimum reliabilitas. Berdasarkan hasil di atas, disimpulkan bahwa variabel Kepatuhan telah memiliki persyaratan Validitas dan Reliabilitas.

4.1.9 Pengujian hipotesis Dengan Regresi Berganda

Tabel 4.6
Analisis Regresi Variabel Restrukturisasi organisasi dengan
Variabel Kepatuhan
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,935	1,435		17,376	,000		
RO	,522	,088	,515	5,949	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: kepatuhan

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Hipotesis Pertama (H1)

Hipotesis pertama menguji adanya pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap kepatuhan wajib pajak dan hipotesis yang diajukan dalam hal ini adalah sebagai berikut:

Ho1 = Restrukturisasi Organisasi tidak berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Ha1 = Restrukturisasi Organisasi berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Analisis regresi antara variabel Restrukturisasi Organisasi dengan variabel Kepatuhan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Ini dibuktikan dengan nilai Signifikansi sebesar 0,000; yang lebih kecil dari 0,05. Sementara itu nilai Beta yang terbentuk 0,515. Berdasarkan pada hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa variabel restrukturisasi organisasi memiliki hubungan yang cukup erat dan sangat signifikan dengan variabel Kepatuhan, dimana nilai hubungan tersebut adalah sebesar 0,515 atau sebesar 51,5%.

Hipotesis Kedua (H2)

Tabel 4.7
Analisis Regresi Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi
dengan Variabel Kepatuhan
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	19,717	2,196		8,980	,000		
TIK	,782	,126	,531	6,202	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: kepatuhan

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Hipotesis kedua menguji adanya pengaruh teknologi informasi dan komunikasi terhadap kepatuhan wajib pajak dan hipotesis yang diajukan dalam hal ini adalah sebagai berikut:

Ho2 = Teknologi informasi dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak

Ha2 = Teknologi informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak

Analisis regresi antara variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan variabel Kepatuhan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Ini dibuktikan dengan nilai Signifikansi sebesar 0,000; yang lebih kecil dari 0,05. Sementara itu nilai Beta yang terbentuk 0,531. Berdasarkan pada hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi memiliki hubungan yang cukup erat dan sangat signifikan dengan variabel Kepatuhan, dimana nilai hubungan tersebut adalah sebesar 0,531 atau sebesar 53,1%.

Hipotesis Ketiga (H3)

Tabel 4.8
Analisis Regresi Variabel Penyempurnaan SDM dengan Variabel Kepatuhan
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	23,239	1,778		13,074	,000		
SDM	,699	,122	,500	5,709	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: kepatuhan

Sumber: Hasil Penelitian di olah dengan SPSS 15S

Hipotesis ketiga menguji adanya pengaruh penyempurnaan SDM terhadap kepatuhan dan hipotesis yang diajukan dalam hal ini adalah sebagai berikut:

Ho3 = Penyempurnaan SDM tidak berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Ha3 = Penyempurnaan SDM berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Analisis regresi antara variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan variabel Kepatuhan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai Signifikansi sebesar 0,000; yang lebih kecil dari 0,05, sementara itu nilai Beta yang terbentuk 0,500. Berdasarkan pada hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi memiliki

hubungan yang cukup erat dan sangat signifikan dengan variabel Kepatuhan, dimana nilai hubungan tersebut adalah sebesar 0,500 atau sebesar 50%.

4.1.10 Pengujian Hipotesis Dengan Uji Beda Dua Rata-Rata

Tabel 4.9
Hasil uji beda Dua Rata-Rata (Assurance)
Paired Samples Test

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 Sebelum Modernisasi Sesudah Modernisasi	-1.6E+07	71180614.16	7118061	-3.0E+07	-1937056	-2.256	99	.026

Ho4 = Tidak Terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat

Ha4 = Terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat

Analisis uji beda dua rata-rata di atas menunjukkan adanya perbedaan penerimaan PPh orang pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan. Ini dibuktikan dengan nilai Signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sementara itu nilai perbedaan mean yang terbentuk 1,6 (Rp.16 juta). Berdasarkan pada hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa perbedaan penerimaan PPh orang pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi administrasi perpajakan.

4.1.11 Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian dengan analisis regresi linear berganda maka terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik sebagai prasyarat awal sebelum melakukan regresi, berikut ini merupakan hasil yang diperoleh dalam pengujian asumsi klasik.

4.1.11.1 Pengujian Normalitas

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan regresi linear berganda, akan dilakukan pengujian terlebih dahulu terhadap normalitas data. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan uji *Kolmogorov* dan *Smirnov*. Konsep dasar dari uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk *Z-Score* dan diasumsikan normal. Jadi sebenarnya uji *Kolmogorov Smirnov* adalah uji beda antara data yang diuji normalitasnya dengan data normal baku. Seperti pada uji beda biasa, jika signifikansi di bawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terjadi perbedaan yang signifikan. Penerapan pada uji *Kolmogorov Smirnov* adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal.

Dalam pengujian normalitas dibawah ini, tampak 3 variabel residual yang diuji seluruhnya dengan uji *Kolmogorov* dan *Smirnov*. Hasilnya secara keseluruhan berdistribusi normal, karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Kondisi demikian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

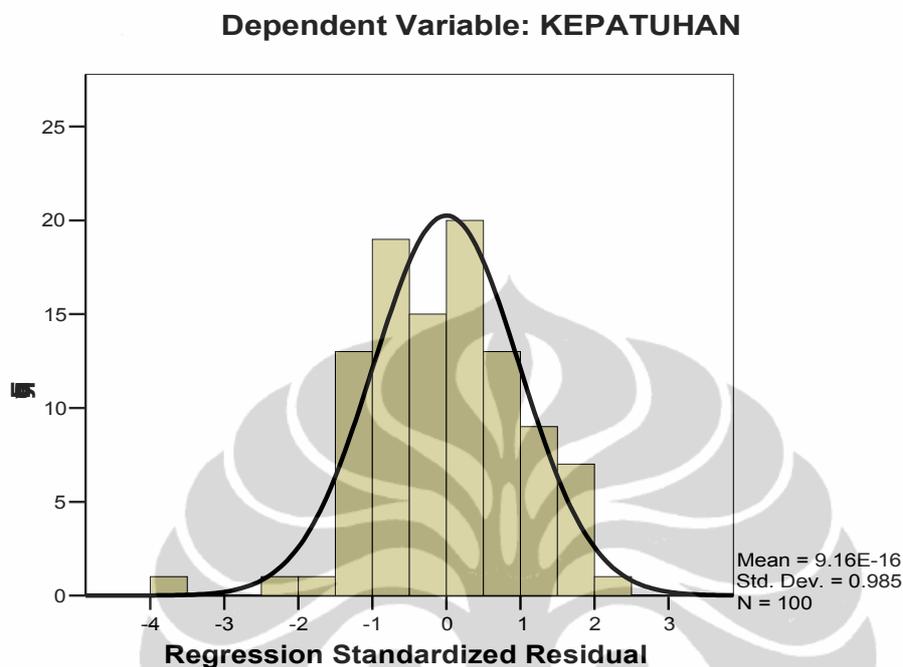
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.85477293
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.096
Kolmogorov-Smirnov Z		.964
Asymp. Sig. (2-tailed)		.311

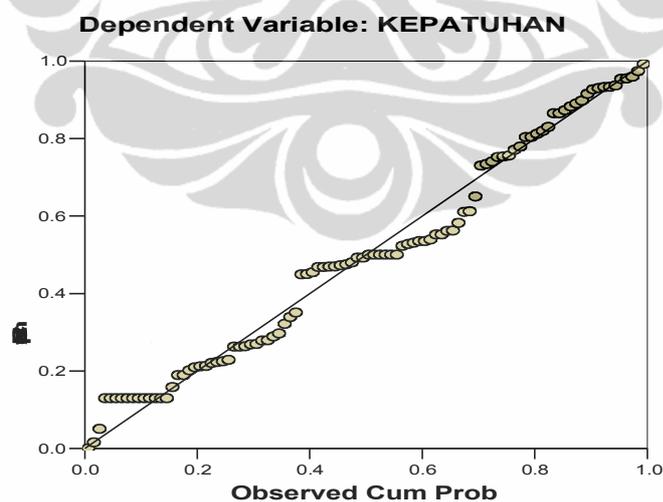
a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Gambar 4.32
Histogram



Gambar 4.33
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



4.1.11.2 Pengujian Multikolinieritas

Merupakan situasi adanya korelasi variable-variabel bebas diantara satu dengan yang lainnya, yang mana hubungan antara variabel bebas tersebut lebih tinggi dari hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat (Pindyk dan

Rubinfeld dalam Kuncoro, 2003). Cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi multikolinieritas antara lain dengan metode Koutsoyiannis, mentransformasikan variabel variabel dan memperoleh lebih banyak data. Berdasarkan metode ini, langkah awal yang dilakukan adalah regresi variabel terikat atas setiap variabel bebas yang terkandung dalam suatu model regresi yang sedang diuji. Kemudian dari hasil regresi ini, dipilih salah satu model regresi yang secara apriori dan statistik yang paling meyakinkan. Model regresi yang terpilih ini disebut regresi elementer (*elementary regression*). Selanjutnya dimasukkan satu persatu variabel bebas lainnya untuk diregresikan dalam kaitannya dengan variabel terikat yang telah ditentukan. Hasil regresi yang terjadi diteliti baik mengenai koefisien regresi, standard error yang berkaitan dengan koefisien regresi ini maupun R². Variabel bebas yang baru dimasukkan kedalam percobaan dapat diklasifikasikan sebagai variabel bebas yang berguna (*useful*), tidak perlu (*superfluous*) dan merusak hasil (*detrimental*). penelitian ini akan digunakan metode VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas. Analisis ini pada dasarnya dimaksudkan untuk mengetahui dan menunjukkan adanya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas dalam model regresi.

Pengujian *Multikolinieritas* dalam penelitian ini dilakukan dengan cara dengan cara menghitung VIF (*Variance Inflationary Factor*) dan Tol (*Tolerance*). Jika nilai VIF diatas 10 dan Tol dibawah 0.10 maka berarti terjadi *Multikolinieritas*. Dalam uji multikolinieritas ini ada 3 variabel bebas yang diuji yakni variable restrukturisasi organisasi, teknologi informasi dan komunikasi, dan penyempurnaan sumber daya manusia. Hasilnya seluruh variabel bebas yang diuji bebas dari masalah multikolinieritas.

Tabel 4.11
Hasil uji Multikolinieritas

Variable	Tolerance Value	VIF
Restrukturisasi Organisasi	0,645	1,550
Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,767	1,303
Penyempurnaan SDM	0,687	1,456

Sumber : hasil olahan data SPSS

4.1.11.3 Pengujian Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki *variance* yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya (Hanke dan Reitsch dalam Kuncoro, 2003). Keadaan heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien regresi jadi tidak efisien. Hasil taksiran dapat menjadi kurang dari semestinya, melebihi dari semestinya atau menyestakan. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah melalui uji *Glejser*. Dalam uji *Glejser* dilakukan regresi kesalahan pengganggu terhadap setiap variable bebas yang diduga. Dari hasil pengujian tersebut akan diambil keputusan, bila angka signifikansi $> 0,05$ pada taraf kepercayaan 95%, maka tidak heteroskedastisitas terjadi. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada table dibawah ini:

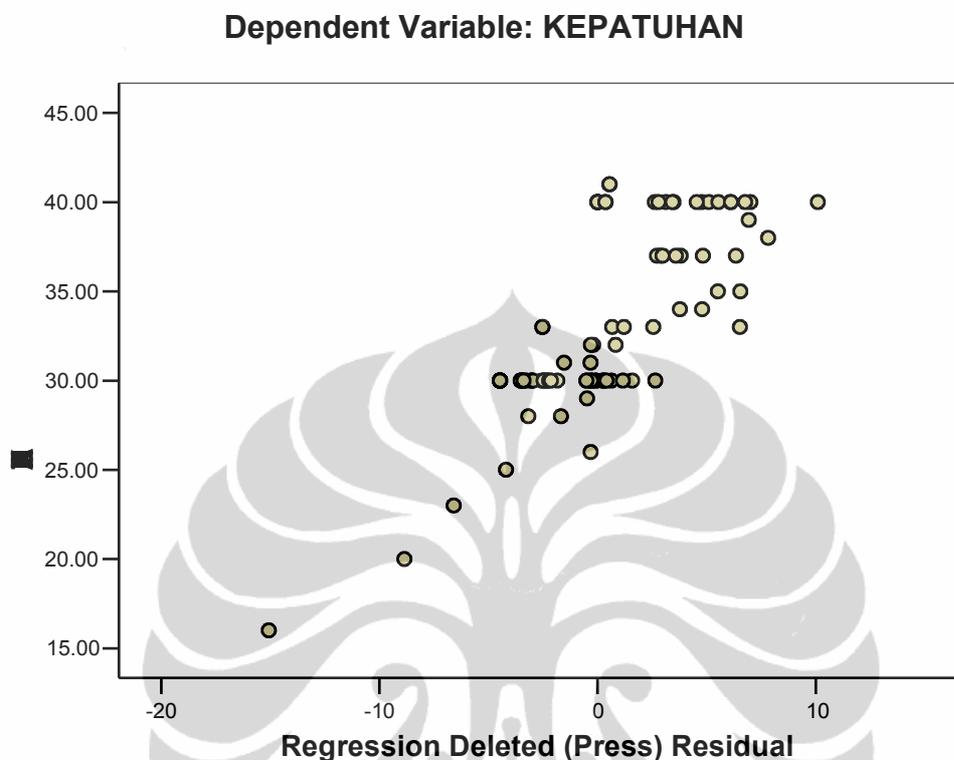
Tabel 4.12
Hasil Uji Heteroskedastisitas

No.	Variabel	Sig.	Kesimpulan
1.	Restrukturisasi Organisasi	0,744	Tidak ada Heteroskedastisitas
2.	Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,264	Tidak ada Heteroskedastisitas
3	Penyempurnaan SDM	0,770	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber : hasil olahan data SPSS

Gambar 4.34

Scatterplot



4.2 Analisis Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan baik pada pengujian regresi maupun uji beda dapat dijelaskan beberapa hal yang terkait dengan variabel penelitian. KPP Pratama Jakarta Gambir Empat perlu melakukan update teknologi secara berkelanjutan karena dari hasil pengujian regresi variabel teknologi informasi dan komunikasi paling dominan pengaruhnya terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dibandingkan dua variabel lainnya yaitu restrukturisasi organisasi dan penyempurnaan SDM, namun KPP Pratama Jakarta Gambir Empat juga harus melakukan perbaikan teknologi tersebut sejalan dengan perbaikan struktur organisasi dan perbaikan kualitas sumber daya manusia. Ketiga komponen ini terbukti memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi tingkat kepatuhan wajib pajak sebagai dimensi modernisasi administrasi perpajakan.

Menyediakan layanan online baik terhadap pengisian SPT maupun penyampaian keluhan wajib pajak secara sistematis dan mudah digunakan serta meningkatkan kecepatan jaringan (*loading*) merupakan salah satu upaya yang dapat

dilakukan oleh KPP Pratama Jakarta Gambir Empat dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak, disamping dapat meningkatkan efisiensi baik dari sisi fiskus maupun wajib pajak itu sendiri. Namun kecanggihan teknologi yang digunakan tanpa diikuti dengan kualitas SDM tidak akan berarti apa-apa, sehingga perlu bagi KPP Pratama Jakarta Gambir Empat untuk melakukan rekrutmen secara ketat dan berkualitas terhadap calon-calon pegawai DJP, misalnya dengan mempercayakan proses rekrutmen tersebut terhadap lembaga konsultan SDM yang independent dan sudah teruji integritasnya. Selain itu, KPP Pratama Jakarta Gambir Empat juga dapat melakukan program pelatihan yang bersifat regular yang mana materi pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai sehingga tingkat keahlian dan pengetahuan para pegawai dapat ditingkatkan.

Mengingat pentingnya peran modernisasi dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak, yang pada akhirnya berdampak terhadap tingkat penerimaan PPh maka perlu disusun administrasi perpajakan dengan seefektif mungkin sehingga mampu menjadi instrumen yang bekerja secara efisien dan efektif. Peran penggunaan teknologi dengan sistem komputerisasi selain dapat mengurangi biaya administrasi, juga dapat mempermudah wajib pajak dalam melakukan pembayaran yang kemudian mendorong wajib pajak untuk patuh terhadap kewajiban perpajakan. Penggunaan teknologi dengan sistem komputerisasi juga mampu memberikan informasi yang lebih terinci sehingga dapat merangsang pelaksanaan administrasi yang lebih efektif. Sistem teknologi informasi yang sudah dioperasikan harus dikelola dengan baik karena nilai dan manfaat dari sistem informasi secara finansial adalah signifikan, oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian atau kontrol terhadap teknologi tersebut karena pengendalian merupakan salah satu komponen sistem teknologi informasi yang penting sehingga perlu dikelola dengan baik. Kontrol yang tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan sistem teknologi informasi tidak dapat mencapai tujuannya karena sistem teknologi informasi menghasilkan output yang tidak akurat. Pelayanan pajak merupakan pelayanan yang dilaksanakan oleh aparatur perpajakan secara aktif dengan birokrasi yang sesuai dengan peraturan perpajakan yang bersifat mudah, sederhana dan mempunyai kepastian hukum yang bertujuan untuk mengoptimalkan penerimaan negara pada sektor perpajakan melalui

kepatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. KPP Pratama Jakarta Gambir Empat dalam melaksanakan tugas mewujudkan visi dan misinya, peran teknologi informasi sebagai sarana untuk mengolah, menata, mengatur dan memanfaatkan data menjadi informasi menjadi sangatlah penting.

Peran sumber daya manusia juga sangat penting dalam upaya meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak selain peran teknologi, karena sumber daya yang berkualitas akan melahirkan tenaga-tenaga profesional yang dapat menjawab setiap permasalahan maupun keluhan Wajib Pajak secara baik dan benar sehingga Wajib Pajak merasa puas yang akhirnya berdampak terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak, oleh karena itu pemilihan atau proses rekrutmen calon pegawai pajak yang dilakukan secara baik dan benar dengan berbasis pada kualitas akan sangat membantu KPP dalam upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai secara terus-menerus seperti melalui pelatihan. Dengan demikian, penentuan kriteria yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan KPP harus menjadi pertimbangan utama dalam memilih calon pegawai baru, salah satu kriteria yang sangat signifikan dalam penentuan calon pegawai adalah latar belakang pendidikan karena dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan ruang lingkup pekerjaan tentu sangat membantu calon pegawai dalam mempermudah proses pembelajaran maupun penyesuaian atas tugas maupun pekerjaannya.

Hal lain yang perlu diperhatikan oleh KPP dalam kaitannya dengan SDM adalah diberlakukannya sistem *reward and punishment* yang adil dan terbuka bagi semua staf, sehingga para pegawai akan merasa dihargai atas setiap hasil kerja yang dicapainya, hal sebaliknya juga perlu diterapkannya hukuman yang setimpal atas setiap kesalahan yang diperbuat oleh pegawai. Dengan demikian, pegawai merasa puas yang berdampak terhadap peningkatan produktivitas pegawai, jika produktivitas pegawai telah berhasil ditingkatkan maka secara otomatis hal ini akan meningkatkan kinerja layanan pajak, dan berdampak terhadap kepatuhan wajib pajak.

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian yang telah dilakukan secara khusus bertujuan untuk meneliti bagaimana pengaruh penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi dan penerimaan pajak penghasilan orang pribadi pada KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.

Berdasarkan perumusan masalah yang ditinjau secara kepustakaan dan diuji dengan metode penelitian kuantitatif, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Bahwa berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan uji regresi linear terbukti faktor restrukturisasi organisasi, teknologi informasi dan komunikasi, dan penyempurnaan SDM terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan tingkat kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat, dengan demikian upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi harus melibatkan tiga faktor di atas karena bersifat saling melengkapi dan mendukung satu sama lain dan dengan asumsi bahwa faktor-faktor lain dianggap konstan.
2. Bahwa berdasarkan hasil uji beda dua rata-rata dapat disimpulkan terdapat perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelaksanaan modernisasi perpajakan, yang mana secara rata-rata terbukti tingkat penerimaan PPh Orang Pribadi lebih besar pada saat pelaksanaan modernisasi dibandingkan sebelum pelaksanaan modernisasi. Adanya peningkatan jumlah penerimaan PPh Orang Pribadi pada saat setelah dilakukannya modernisasi administrasi perpajakan dengan asumsi faktor-faktor lain dianggap konstan, seperti faktor-faktor perubahan Undang-Undang KUP dan PPh, karena berlaku efektifnya Undang-Undang KUP berlaku efektifnya pada tahun 2008, dan Undang-Undang PPh tersebut berlaku efektif pada bulan Januari 2009, sedangkan penelitian ini menguji perbedaan penerimaan PPh Orang Pribadi dari tahun 2004-2007. Dengan demikian, pemberlakuan perubahan undang-undang PPh dan KUP tersebut tidak terkait dengan besarnya

perubahan penerimaan PPh Orang pribadi selama tahun 2004-2007, oleh karena itu, terjadinya peningkatan penerimaan PPh Orang Pribadi dapat disimpulkan karena adanya faktor pelaksanaan sistem modernisasi administrasi perpajakan.

5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil simpulan di atas, maka peneliti memberikan saran dan atau usulan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak dan peningkatan penerimaan PPh Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat. Saran-saran untuk tercapainya kesempurnaan pelaksanaan hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melakukan perbaikan upgrade teknologi. Penerapan teknologi informasi dan komunikasi secara *update* terbukti memberikan kontribusi pengaruh yang cukup besar dalam meningkatkan tingkat kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat. Jika perangkat utama atau pun pendukung dari peralatan teknologi yang digunakan saat ini dapat ditingkatkan kualitasnya maka dapat meningkatkan juga tingkat kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat. Dengan demikian KPP Pratama Jakarta Gambir Empat harus melakukan *upgrade* teknologi secara berkala, sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan saat ini.
2. Melakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, dengan cara memberikan pelatihan secara kontinyu kepada pegawai dengan memperhatikan tingkat kebutuhan tugas atau pekerjaan pegawai serta jabatan. Dengan demikian, bobot materi pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan pegawai. Selain itu, perlu dilakukan perbaikan fasilitas sarana dan prasarana kantor seperti penambahan unit komputer yang disertai dengan *software* yang modern disetiap divisi yang disesuaikan dengan jumlah staf, sehingga proses kerja dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan terus menerus melakukan penyempurnaan SDM, semakin tinggi kualitas SDM maka tingkat kepatuhan wajib pajak orang pribadi akan semakin tinggi dan penggalian potensi untuk peningkatan penerimaan PPh juga semakin baik, yang mana peningkatan kualitas SDM tersebut berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas layanan terhadap Wajib Pajak

melalui peningkatan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki oleh petugas wajib pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat.



DAFTAR PUSTAKA

I. Buku

- Ayres, I., & Braithwaite, J. (1992). *Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*. New York: Oxford University Press.
- Brotodiharjo, Santoso R. (1996). *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*. Bandung : Eresco.
- Budhi, Paramita. (1978). *Struktur organisasi di Indonesia*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Deverux P. Michael. (1996). *The Economics of Tax Policy*. Oxford University Press.
- Dunn, William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Samodra Wibawa, Diah Asitadani, Agus Heruanto Hadna, & Erwan Agus Purwanto, Penerjemah). Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Gunadi. (1997). *Akuntansi Pajak Sesuai Dengan Undang-Undang Pajak Baru*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).
- _____, (2002). *Ketentuan Dasar Pajak Penghasilan*. Jakarta: PT. Salemba Empat Patria.
- _____, (2002). *Panduan Komprehensif Pajak Penghasilan 2002*. Jakarta : Multi Utama Indojasa.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Harahap, Abdul Asri. (2004). *Paradigma Baru Perpajakan Indonesia Perspektif Ekonomi Politik*, Jakarta: Integritas Dinamika Press.
- Herbert A. Simon. (1982). *Asministrative Behavior, A Study of Decision*, Terjemahan. Jakarta : PT. Bina Aksara.
- Hutagaol, J., Darussalam, & Septriadi, D. (2007). *Kapita Selekt Perpajakan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kasim, Azhar. (1987). *Pengukuran Efektifitas dalam Organisasi*, Jakarta: PAU.
- Keban, Yeremias T. (2004) *Enam Dimensi Strategis Adminsitrasi Publik Konsep,Teori Dan Isu*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Lumbantoruan, Sophar. (2006). *Akuntansi Pajak*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).

- Mansury, R. (1994). *Panduan Konsep Utama Pajak Penghasilan Indonesia*. Jakarta : Bina Rena Pariwisata (BRP).
- _____, (2000). *Kebijakan Perpajakan*. Jakarta : Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan (YP4).
- _____, (2000). *Pembahasan Mendalam atas Pajak Penghasilan*. Jakarta : Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan (YP4).
- _____, (2001). *Pembahasan Perubahan UU PPh Tahun 2000*. Jakarta : Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan (YP4).
- _____, (2002). *Pajak Penghasilan Lanjutan Pasca Reformasi 2000*. Jakarta: Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan (YP4).
- _____, (2003). *Perpajakan Atas Penghasilan Dari Transaksi-Transaksi Khusus*. Jakarta: Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan (YP4).
- Mc Caffery & Edward J. (2002). *Fair Not Flat: How To Make The Tax System Better And Simpler*. Chicago : The University Of Chicago Press.
- Miftah, Thoha. (2002). *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Mikessel, John. L. (1982). *Fiscal Administration: Analysis And Application Of The Public Sector*. USA: the dorsey press.
- Nasucha, Chaizi. (2004). *Reformasi Administrasi Publik teori dan Praktek*. Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Nawawi, Hadari dan Martini. (1994). *Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia.
- Nightingale, Kath. (2000). *Taxation Theory And Practice*. Pearson Education.
- Nurmantu, Safri. (2005). *Pengantar Perpajakan*. Jakarta : Granit.
- Pandiangan. Liberti. (2008). *Modernisasi dan Reformasi Pelayanan Perpajakan*. Jakarta: Penerbit PT Alex Media Komputindo.
- Prabowo, Yusdianto. (2002). *Akuntansi Pajak Terapan*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).
- Purnomo, Hadi. (2004). *Reformasi administrasi Pajak*, dalam Heru Subiyantoro dan Singgih Riphath editor, *Kebijakan Fiskal-Pemikiran, Konsep dan Implementasi*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Rahayu, N., & Santoso, I. (2007). *Bunga Rampai Perpajakan Indonesia*. Jakarta:

FISIP UI Press.

- Richard M Bird & Oliver Oldman (Ed.). (1996). *Taxation in Developing Countries*. London: Jhon Hopkins University Press.
- Richard A. Musgrave. (1993). *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Erlangga.
- Richard, M. Streers. (1980). *Efektifitas Organisasi*. Trans. A. M. Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Robin, Stephen. P. (2001). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rolfe, Tom. (2006). *Financial Accounting and Tax Principles*. CIMA Publishing. Jordan Hill.
- Rosdiana, H., & Tarigan, R. (2005). *Perpajakan : Teori Dan Aplikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- S.B. Hari, Lubis & Martani, Huseini. (1987). *Teori Organisasi : Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta : Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Sanford, C., Godwi, M., & Hardwick, P. (1989). *Administrative and Compliance Cost of Taxation*. United Kingdom : Fiscal Publication.
- Silvani. A. Charlos. (1992). *Improving Tax Administration in Developing Countries*, Edited by Bird M. Richard and De Casanegara, Mika Washington DC: IMF.
- Subarsono, AG. (2006). *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2008). *Analisis Kebijakan Publik Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. Bandung : Alfabeta.
- Thuronyi, Victor. (1998). *Tax Law Design and Drafting*. Washington DC : International Monetary Fund.
- Torgler, B. *Tax Compliance and Tax Morale A Theoretical and Empirical Analysis*. Cheltenham, UK: Northampton, MA, USA. 2007.
- Yani, Ahmad. (2006). *Seri Praktis Perpajakan: Solusi Masalah Pajak Penghasilan*. Jakarta : Kencana Prenada Media.

Zain, Mohammad. (2007). *Manajemen Perpajakan*. Jakarta : Salemba Empat.

2. Jurnal

Allingham, M. G. and Sandmo, A. (1972). Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis. *Journal of Public Economics*, 1, 323-338.

Alm, J., McClelland, D. H. and Schultz, W. D. (1992). Why do people pay taxes? *Journal of Public Economics*, 48, 21-38.

Andreoni, J., B. Erard and J. Feinstein. (1998). *Tax compliance*. *Journal of Economic Literature*, 36, 818-60.

Besfamille, Martin Dan Siritto, Cecilia Parlatore. *Modernisasi Administrasi Pajak Dan Kebijakan Fiskal Optimal*. *Jurnal Teori Ekonomi Publik* , Volume 11. 2009.

Bird, Richard, M. & M. Casanegra de Jantscher. (1992). *Improving Tax Administration in Developing Countries*. Washington DC : IMF.

Braithwaite, J. Making tax law more certain: A theory. December 2002.

_____. *Meta risk management and responsive regulation for tax system integrity*. (2003). *Law & Policy*, 25, 1-16.

Cowell, F. A., Skinner, Jonathan and Joel, Slemrod. (1985). *An Economic Perspective on Tax evasion*. *National Tax journal*.

Ghimire, Banshidhar. (2006). *Study for the Measures of Tax Compliance Habit and Leakage Control*. Economic Policy Network.

Kennedy, Kathryn. (2005). *Manajemen Pajak Kompensasi Perencanaan*. *Jurnal Kompensasi Manajemen Perencanaan Pajak*.

Mitton, Lavinia. (2009). *Factors affecting compliance with rules: Understanding the behaviour and motivations behind customer fraud*. Department for Work and Pensions Working Paper No 67.

Niemirowski, Pauline, Steve Baldwin and Alexander J Wearing. (2003). *Tax Related Behaviours, Beliefs, Attitudes And Values And Taxpayer Compliance In Australia*. *Journal Of Australian Taxation*.

Slemrod, Joel and Wojciech Kopczuk. (2002). *The Optimal Elasticity of Taxable Income*. *Journal of Public Economics*, 84: 91-112.

Tanzi. (1987). *Sebuah Retrospektif Studi Tentang Reformasi Pajak Di 14. Industrialisasi Negara-Negara Maju*. *Jurnal Pajak Nasional*.

- Tyler, T. R. *Trust and law-abidingness: A proactive model of social regulation*. August 2003.
- Torgler, B. (2003). *Tax Morale And Direct Democracy*. *European Journal of Political Economy*, 21, 525–31.

3. Makalah

- Adiwisastra, Josy. (1998). *Penataan Kembali Birokrasi Pemerintah Daerah Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Dalam Ilmu Perilaku Organisasi Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Caiden, Gerald. E. (1969). *Public Administrative*. Second edition. Palides Publisher: California.
- Goode, Richard. (1975). *Government Finance In Developing Countries*, Massachusetts: The Brookings Institution.
- Gunadi. (2004). *Reformasi Administrasi perpajakan Dalam Rangka Kontribusi menuju Good Governance*, Pidato Pengukuhan Yang Diucapkan Pada Upacara Penerimaan Jabatan Guru Besar Luar Biasa Dalam Bidang Perpajakan Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik UI. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Toshiyuki, Fushimi. (2001). *Administrasi Perpajakan yang semestinya Semoga Administrasi perpajakan di Indonesia Terus Berkembang*. Japan International Cooperation Agency. Japan.
- Wenzel, M. (2005). *The multiplicity of taxpayer identities and their implications for tax ethics*. Research School of Social Sciences.
- Williams, M. (1994). *Tax clienteles, implicit taxes, and tax capitalization: Interaction of multiple clienteles in financial markets'*. Working paper, University of California, Los Angeles.

4. Karya Ilmiah

- Asmaulhusna, Dies. (2006). *Pengaruh Inflasi dan Laju Pertumbuhan Ekonomi terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan Badan KPP Pratama Jakarta Cempaka Putih*. Tesis. UI.
- Fauzi, Muhammad. (2009). *Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Pajak Pada Kanwil DJP Jakarta Timur*. Tesis. UI.

- Nugroho, Triyono Ari. (2009). *Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern terhadap Biaya Kepatuhan Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Barat*. Tesis. UI.
- Subiyakto, Amin. (2006). *Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa*. Tesis. UI.
- Suhartono, Matheus. (2002). *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penerimaan Pajak Penghasilan Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Cengkareng*. Tesis. UI.





Universitas Indonesia
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Pascasarjana
Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan

No. Responden

Kuesioner

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN
MODERN TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DAN
PENERIMAAN PPh ORANG PRIBADI PADA KANTOR PELAYANAN
PAJAK PRATAMA JAKARTA GAMBIR EMPAT**

**Disusun oleh:
Nama : Endah Palupi
NPM : 0706186631**

Kepada Bpk/Ibu/Sdr yang terhormat,

1. Kami mohon bantuan Anda untuk memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang kami berikan pada halaman berikutnya, sesuai dengan keyakinan dan pendapat anda.
2. Kuesioner ini bersifat tertutup dan seluruh alternatif jawaban anda atas pernyataan yang diberikan telah disediakan dalam kolom.
3. Anda cukup memberikan tanda (x) pada pilihan yang telah disediakan berdasarkan pendapat yang anda pilih.
 - A. Sangat setuju (SS)
 - B. Setuju (S)
 - C. Biasa Saja (BS)
 - D. Tidak Setuju (TS)
 - E. Sangat Tidak Setuju (STS)
4. Kejujuran dan obyektivitas jawaban anda sangat kami harapkan. Kami menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban anda.
5. Kuesioner ini merupakan bagian dari penulisan tesis saya pada program pascasarjana kekhususan administrasi dan kebijakan Perpajakan FISIP UI.
Atas partisipasi Anda, saya ucapkan terima kasih.

PROFIL RESPONDEN

Pilihlah Salah Satu Jawaban Dari Pertanyaan-Pertanyaan Berikut yang Menurut Anda Benar!

- 1 jenis kelamin : Pria Wanita
- 2 usia : <25 tahun 26-35 tahun
: 36-45 tahun 46-55 tahun
: > 55 tahun
- 3 Latar Belakang Pendidikan : SLTA Strata 1 (S1)
: Diploma 1 Strata 2 (S2)
- 4 Siapa yang Menyiapkan SPT anda: Saya sendiri
 Konsultan Pajak
- 

I. Restrukturisasi Organisasi

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
1	Birokrasi Tidak Lagi Menjadi Hambatan Dalam Menjalankan Kewajiban Perpajakan					
2	Struktur Yang Berbasis Fungsi Perpajakan Mempermudah Pengurusan Pajak					
3	Pemisahan Pemeriksaan dengan Keberatan Bermanfaat Bagi Wajib Pajak					
4	Segmentasi Wajib Pajak Mempermudah Pengurusan Pajak					
5	Internal Audit Meningkatkan Transparansi KPP Di Mata Wajib Pajak					
6	Dengan Reformasi Perpajakan, Pengurusan Pajak Menjadi Lebih Efisien					

II. Teknologi Informasi dan Komunikasi

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
1	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempermudah Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan					
2	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mempercepat Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan					
3	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Dipahami					
4	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Mudah Digunakan					
5	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Memangkas Jalur Birokrasi					
6	Teknologi Informasi Yang Diterapkan Meningkatkan Transparansi					

III. Penyempurnaan SDM

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
1	Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Bimbingan					
2	Kompetensi Pengetahuan Petugas Dalam Melakukan Pengawasan					
3	Petugas Mampu Menggunakan Teknologi Informasi					
4	Petugas Dapat Memahami Keinginan Wajib Pajak					
5	Petugas Berlaku Profesional Dalam Menjalankan Tugas					

IV. Dimensi Kepatuhan

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
1	Saya selalu menyampaikan SPT tepat waktu dan tidak pernah terlambat.					
2	Saya selalu membayar pajak tepat waktu dan tidak Pernah terlambat.					
3	Apabila ada denda dari keterlambatan pembayaran saya, saya bersedia dengan tulus membayar denda atas kesalahan saya tersebut					
4	Saya akan berusaha sebaik mungkin untuk melaporkan pendapatan dan biaya pada SPT secara benar.					
5	Walaupun harus membayar persentase yang besar untuk pajak sebagai konsekuensi kepatuhan saya terhadap undang-undang pajak, saya tetap akan membayarnya					
6	Saya berprinsip bahwa lebih baik tidak bergaya hidup mewah daripada tidak membayar pajak.					
7	Saya tidak akan pernah melakukan kecurangan dalam pembayaran pajak walau dimungkinkan untuk itu					
8	Saya menerima kewajiban saya untuk membayar pajak sebagaimana mestinya dan dengan niat baik yang tulus.					
9	Membayar pajak merupakan suatu kewajiban yang harus diterima oleh semua warga negara Indonesia					
10	Jika diadakan pemeriksaan pajak pada kantor/rumah saya, saya akan dengan senang hati dan tulus membantu petugas pajak baik berupa dokumen atau mempersilahkan mereka memasuki kantor/rumah demi kelancaran proses pemeriksaan					

LAMPIRAN 1
JAWABAN ANGGKET PROFIL RESPONDEN

NO	jenis kelamin	usia	Latar Belakang Pendidikan	Siapa yang Menyiapkan SPT anda				Pendidikan	SPT anda
1	1	4	1	1				3	1
2	1	4	1	1				3	2
3	1	4	1	1				3	2
4	1	4	1	1				3	2
5	1	4	1	1				3	2
6	1	4	1	1				3	2
7	1	4	1	1				3	2
8	1	4	1	1				3	2
9	1	4	1	1				3	2
10	1	4	1	1				3	2
11	1	4	1	1				3	2
12	1	4	1	1				3	2
13	1	4	1	1				3	2
14	1	4	1	1				3	2
15	1	4	1	1				3	2
16	1	4	1	1				3	2
17	1	2	2	1				2	2
18	1	2	2	1				2	2
19	1	2	2	1				2	2
20	1	2	2	1				2	2
21	1	2	2	1				2	2
22	1	2	2	1				2	2
23	1	2	2	1				2	2
24	1	2	2	1				2	2
25	1	2	2	1				2	2
26	1	2	2	1				2	2
27	1	2	2	1				2	2
28	1	2	4	1				5	2
29	1	2	4	1				5	2
30	1	2	4	1				5	2
31	1	2	4	1				5	2
32	1	2	4	1				5	2
33	1	2	4	1				5	2
34	1	2	4	1				5	2
35	1	2	4	1				5	2
36	1	2	4	1				5	2
37	1	2	4	1				5	2
38	1	2	4	1				5	2
39	1	2	4	1				5	2
40	1	2	4	1				5	2
41	1	3	4	1				1	2
42	1	3	4	1				1	2
43	1	3	4	1				1	2
44	1	3	4	1				1	2
45	1	3	3	1				2	2
46	1	3	3	1				2	2
47	1	3	3	1				2	2
48	1	3	3	1				2	2
49	1	3	3	1				2	2
50	1	3	3	1				2	2
51	1	3	3	1				2	2
52								3	1
53								3	2
54								3	2
55								3	2
56								3	2
57								3	2
58								3	2
59								3	2
60								3	2
61								3	2
62								3	2
63								3	2
64								3	2
65								3	2
66								3	2
67								2	2
68								2	2
69								2	2
70								2	2
71								2	2
72								2	2
73								5	2
74								5	2
75								5	2
76								5	2
77								5	2
78								5	2
79								5	2
80								1	2
81								1	2
82								1	2
83								1	2
84								1	2
85								1	2
86								1	2
87								2	2
88								2	2
89								2	2
90								2	2
91								2	2
92								2	2
93								2	2
94								2	2
95								2	2
96								2	2
97								2	2
98								2	2
99								2	2
100								2	2

NO	jenis kelamin	usia	Latar Belakang	Siapa yang Menyiapkan
----	---------------	------	----------------	-----------------------

LAMPIRAN 2
JAWABAN ANGKET PERTANYAAN
RESTRUKTURISASI ORGANISASI

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6
1	3	3	4	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3
7	1	1	1	1	1	1
8	3	3	3	3	3	3
9	2	4	2	2	2	2
10	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3
12	1	1	1	1	1	1
13	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4	4
15	2	2	2	1	1	2
16	3	3	4	3	3	3
17	1	1	1	1	1	1
18	1	4	4	1	1	4
19	3	3	3	3	3	3
20	2	2	3	2	2	2
21	3	3	4	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	3
30	4	4	4	4	4	4
31	3	3	3	3	3	3
32	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	1	3	1	1	1	3
36	1	3	1	3	3	3
37	2	2	2	2	2	2
38	4	4	4	4	4	4
39	2	2	3	3	3	2
40	2	2	2	3	3	2
41	4	4	4	4	4	4
42	3	2	2	2	2	2
43	1	1	1	1	1	1
44	3	2	2	2	2	2
45	1	1	3	3	3	1
46	3	3	3	2	2	3
47	2	2	2	2	2	2
48	3	3	1	1	1	3
49	3	2	2	2	2	2

50	2	2	2	2	2	2
----	---	---	---	---	---	---

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6
51	3	3	3	1	1	3
52	3	3	3	1	1	3
53	3	1	1	3	3	1
54	2	2	2	2	2	2
55	2	2	2	2	2	2
56	4	4	4	4	4	4
57	3	2	2	1	1	2
58	4	4	3	4	4	4
59	1	1	1	1	1	1
60	4	4	3	4	4	4
61	4	4	3	4	4	4
62	2	2	2	2	2	2
63	4	4	1	1	1	1
64	4	4	1	4	4	1
65	4	4	3	4	4	4
66	4	4	3	4	4	4
67	3	3	2	2	2	2
68	4	4	3	4	4	4
69	1	4	4	4	4	4
70	3	1	3	3	3	3
71	1	3	1	1	1	1
72	1	4	4	4	4	4
73	3	3	4	3	4	3
74	4	4	4	2	2	4
75	1	1	3	2	2	3
76	3	1	3	3	3	3
77	2	2	2	3	3	2
78	1	2	2	2	2	2
79	2	3	3	2	2	3
80	3	3	1	1	1	1
81	3	3	1	3	3	1
82	1	3	3	1	1	3
83	1	3	1	2	2	3
84	1	1	3	3	3	3
85	3	2	2	2	2	2
86	3	3	3	3	3	3
87	2	2	2	2	2	2
88	1	2	2	2	2	2
89	1	2	2	2	2	2
90	1	1	1	1	1	1
91	1	1	1	1	1	1
92	2	2	2	2	2	2
93	1	1	3	1	1	3
94	2	3	3	3	3	3
95	2	2	2	2	2	2
96	4	2	2	2	2	2

97	4	2	2	2	2	2
----	---	---	---	---	---	---

98	4	3	2	3	3	2
----	---	---	---	---	---	---



99	2	2	3	2	2	3
100	2	2	2	3	3	2



LAMPIRAN 3
JAWABAN ANGKET PERTANYAAN
TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6
1	3	4	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	3	2
4	3	3	3	3	3	3
5	4	3	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3
7	3	3	4	4	4	3
8	3	3	3	3	3	3
9	2	3	4	4	4	2
10	4	3	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3
14	4	3	4	4	4	4
15	3	3	4	4	4	3
16	3	4	3	3	3	3
17	3	3	4	4	4	3
18	2	4	4	4	4	2
19	3	3	3	3	3	3
20	2	3	2	2	2	2
21	3	4	3	3	3	3
22	2	3	3	3	3	2
23	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3
26	2	2	3	3	3	2
27	2	3	3	3	3	2
28	3	3	3	3	3	3
29	2	3	4	4	4	2
30	4	3	4	4	4	4
31	3	3	3	3	3	3
32	4	3	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	3	2	2	3	2	3
36	2	3	3	3	3	2
37	3	3	3	3	3	3
38	3	4	4	4	4	4
39	2	2	3	1	3	2
40	2	2	2	4	2	2
41	3	4	4	4	4	4
42	2	2	2	2	2	2
43	1	1	3	1	3	1
44	2	2	2	2	2	2
45	1	3	2	1	2	1
46	3	1	3	1	3	3
47	3	1	1	3	1	3
48	3	3	3	2	3	3
49	4	3	3	3	3	4
50	1	1	3	3	3	1

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6
51	3	3	3	2	3	2
52	3	3	2	3	3	3
53	3	3	2	3	3	3
54	2	2	2	2	2	2
55	2	2	2	2	2	2
56	4	4	3	4	4	4
57	4	2	2	2	2	2
58	4	3	3	3	3	3
59	3	4	2	2	4	2
60	2	2	3	3	2	3
61	3	3	3	3	3	3
62	2	2	2	2	2	2
63	3	4	3	3	4	3
64	3	3	3	2	3	2
65	2	2	4	4	2	4
66	3	3	2	2	3	2
67	3	3	2	3	3	3
68	4	3	2	2	3	2
69	3	4	2	3	4	3
70	3	3	3	3	3	3
71	2	2	2	2	2	2
72	3	3	4	4	3	4
73	2	2	3	3	2	3
74	3	3	3	2	3	2
75	2	2	2	2	2	2
76	4	4	4	3	4	3
77	2	2	2	2	2	2
78	3	3	2	2	3	2
79	3	3	3	3	3	3
80	4	3	3	3	3	3
81	3	3	3	3	3	3
82	3	2	3	3	2	3
83	3	3	2	2	3	2
84	3	4	3	3	4	3
85	3	3	3	3	3	3
86	3	3	3	3	3	3
87	4	4	2	2	4	2
88	3	3	3	3	3	3
89	4	4	3	3	4	3
90	3	3	1	3	1	3
91	3	3	4	4	3	4
92	2	3	2	2	2	2
93	3	3	2	2	3	2
94	3	3	3	2	3	2
95	2	2	3	3	2	3
96	2	2	2	2	2	2
97	3	2	2	2	2	2
98	3	2	2	2	2	2
99	3	3	3	3	3	3
100	2	2	2	2	2	2

LAMPIRAN 4
JAWABAN ANGGKERT PERTANYAAN
PENYEMPURNAAN SDM

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5
1	1	1	1	2	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3
7	3	2	3	3	3
8	3	3	3	3	3
9	3	4	2	2	2
10	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3
12	3	3	4	3	3
13	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4
15	4	3	3	3	3
16	3	3	4	3	3
17	2	2	2	2	2
18	4	4	2	2	2
19	3	3	3	3	3
20	2	2	3	2	2
21	3	3	4	3	3
22	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3
29	3	2	2	2	2
30	4	4	4	4	4
31	3	3	3	3	3
32	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4
35	3	2	2	3	3
36	4	2	2	3	3
37	3	3	3	2	2
38	4	4	4	4	4
39	4	2	2	2	2
40	4	2	2	2	2
41	4	4	3	4	4
42	3	3	3	3	3
43	4	1	2	2	2
44	3	2	2	3	3
45	3	2	3	4	4
46	2	2	3	3	3
47	4	4	3	2	2
48	4	4	3	2	2
49	3	2	3	2	2
50	3	3	4	3	3
51	1	2	2	3	3

	1	2	3	4	5
52	2	2	3	3	3
53	4	2	3	2	2
54	3	3	3	2	2
55	3	3	3	3	3
56	4	4	3	4	4
57	2	2	2	3	3
58	4	4	3	4	4
59	2	3	2	2	2
60	4	4	3	4	4
61	4	4	3	4	4
62	3	3	2	3	3
63	3	3	3	2	2
64	3	3	2	2	2
65	4	4	3	3	4
66	4	3	3	4	4
67	3	3	3	3	3
68	2	4	4	4	4
69	2	4	4	4	4
70	3	3	2	2	2
71	4	3	2	2	2
72	3	3	3	4	4
73	2	3	4	4	4
74	4	4	3	3	3
75	4	3	3	3	3
76	3	1	1	1	1
77	1	1	1	3	3
78	1	2	3	1	1
79	1	1	1	1	1
80	3	3	4	3	3
81	1	1	1	1	1
82	2	1	1	1	1
83	2	2	4	3	3
84	3	2	3	3	3
85	4	2	2	2	2
86	2	2	4	2	2
87	2	3	2	3	3
88	1	1	4	4	4
89	3	3	3	3	3
90	3	3	3	3	3
91	3	3	3	3	3
92	3	3	3	3	3
93	2	2	2	2	2
94	2	2	4	2	2
95	2	2	4	2	2
96	1	1	1	1	1
97	1	1	1	1	1
98	3	1	1	1	1
99	1	1	3	3	3
100	3	3	3	3	3

LAMPIRAN 5

**JAWABAN ANGKET PERTANYAAN
KEPATUHAN**

	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6	PER 7	PER 8	PER 9	PER 10
1	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
16	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
17	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
18	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
21	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1
44	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
45	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
LANJUTAN LAMPIRAN JAWABAN PERTANYAAN KEPATUHAN										
	PER 1	PER 2	PER 3	PER 4	PER 5	PER 6	PER 7	PER 8	PER 9	PER 10
50	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4
51	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
82	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
83	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
84	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4
85	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
92	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1
93	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3

LAMPIRAN 6
DATA PENERIMAAN PPh PRIBADI 100 MPWP

NPWP	2004	2005	2006	2007
1	517.651.986	622.092.195	876.956.735	382.755.085
2	317.326.214	256.488.797	172.260.618	121.342.590

3	176.825.824	207.976.009	180.124.626	189.519.048
4	120.870.741	156.855.155	213.803.413	143.023.765
5	102.346.983	142.027.019	136.591.368	167.197.003
6	4.781.609	5.208.500	200.342.627	214.361.332
7	96.743.903	131.596.769	113.421.293	17.956.504
8	41.667.623	47.006.608	54.912.770	52.832.350
9	67.752.313	31.364.268	54.113.389	39.286.167
10	17.251.807	23.987.012	8.547.294	11.716.855
11	7.908.708	8.650.318	8.772.425	9.615.748
12	2.297.379	1.371.111	1.362.500	1.621.208
13	45.365.920	24.624.470	33.868.845	35.046.729
14	15.428.800	77.056.899	93.185.819	447.643.025
15	28.738.603	31.442.392	27.804.975	30.503.742
16	10.565.713	6.265.507	12.390.477	74.824.770
17	11.673.033	372.500	400.000	475.000
18	38.691.890	37.960.046	20.762.927	11.842.500
19	20.085.184	8.564.102	57.442.220	83.160.205
20	33.000.250	17.155.261	16.851.398	17.937.972
21	9.911.228	22.173.140	33.931.500	34.727.054
22	2.903.470	3.812.620	3.232.780	1.003.090.573
23	17.445.191	14.262.955	17.893.260	91.750.799
24	302.985	329.896	340.417	369.999
25	9.410.245	58.871.372	36.590.251	23.035.217
26	11.976.831	9.193.161	16.429.498	21.803.168
27	585.833	610.833	716.667	697.917
28	38.000.000	45.593.509	58.420.322	24.141.355
29	8.687.958	18.441.000	20.060.045	23.617.318
30	8.947.950	9.929.534	16.008.031	26.825.500
31	12.442.632	38.764.357	10.149.532	9.787.491
32	621.250	718.125	950.000	1.200.000
33	2.607.421	16.475.594	23.478.288	26.983.916
34	16.973.357	33.235.786	15.541.170	12.891.631
35	11.095.580	37.396.198	15.311.729	15.066.830
36	6.255.736	8.970.273	33.756.432	13.281.807
37	42.439.450	38.649.200	29.124.779	45.653.127
38	20.366.804	21.278.950	22.430.897	20.688.588
39	30.196.875	12.336.126	5.698.254	16.213.635
40	25.932.835	11.057.340	9.877.133	10.519.534
41	2.012.500	2.338.542	4.528.594	5.477.406
42	2.565.000	8.090.500	27.085.760	18.784.825
43	5.656.079	7.573.569	7.796.138	8.603.243
44	4.836.682	4.966.323	4.978.515	11.033.033
45	10.367.780	9.961.513	150.074.763	28.830.000
46	1.011.915	1.800.593	3.984.082	7.234.942
47	3.350.111	3.169.167	2.172.958	1.086.813
48	4.805.193	10.329.045	11.477.708	12.472.340
49	444.389	676.324	70.718.963	1.293.456
LANJUTAN LAMPIRAN DATA PENERIMAAN PPh PRIBADI 100 MPWP				
NPWP	2004	2005	2006	2007
50	6.118.917	6.404.667	7.727.167	8.372.167
51	50.716.541	6.619.811	3.348.518	2.867.940
52	90.455	121.925	190.583	66.921.875
53	13.863.429	4.331.863	7.924.766	8.512.461
54	7.398.383	5.083.333	5.206.625	9.357.388
55	529.165	956.375	636.500	1.133.833
56	3.366.500	59.698.938	20.193.083	10.462.313
57	540.367.980	620.789.450	650.987.650	699.180.765
58	5.792.594	6.966.673	7.844.412	9.544.292
59	6.542.491	8.311.300	8.234.125	8.365.517
60	4.941.733	644.773	878.806	829.956
61	13.907.937	2.427.458	2.802.896	2.731.396

62	2.137.174	12.822.609	8.274.684	10.527.429
63	836.180	18.299.548	2.879.069	2.607.083
64	3.245.184	3.036.406	3.736.571	4.982.917
65	263.333	45.007.250	324.868	409.409
66	3.256.558	4.097.250	3.887.042	4.904.500
67	1.362.545	31.122.300	2.599.195	3.404.585
68	15.699.500	2.554.588	2.799.021	2.784.333
69	230.567.846	404.168.750	650.875.450	690.679.436
70	12.798.144	6.831.439	6.243.860	6.822.690
71	7.930.031	2.784.938	5.347.045	9.133.977
72	450.567	470.568	560.798	590.734
73	2.929.402	7.229.875	25.845.433	25.000.000
74	3.245.000	6.995.417	6.620.417	7.397.534
75	1.734.458	7.956.829	1.948.875	1.997.667
76	562.200	490.985	654.678	765.894
77	6.660.402	2.619.760	4.426.934	6.997.985
78	5.725.052	5.615.063	17.033.354	18.786.875
79	6.832.544	19.750.194	4.463.538	3.916.768
80	75.000	165.909	225.000	457.653
81	1.974.476	5.937.084	2.476.722	18.687.781
82	1.474.724	31.634.780	432.050	1.256.004
83	158.967	145.978	342.689	356.798
84	18.568.987	20.678.980	50.783.582	97.254.000
85	9.816.208	2.881.250	3.066.875	2.730.227
86	5.031.630	4.226.482	3.814.422	4.959.883
87	4.986.113	1.824.708	1.681.666	1.739.000
88	927.045	1.004.750	1.256.688	13.512.167
89	1.375.414	4.068.757	951.667	1.064.545
90	2.678.625	2.886.388	2.824.240	2.958.583
91	3.740.369	5.665.152	4.232.702	4.465.844
92	308.750	277.188	485.893	71.546.600
93	500.000	456.879	678.987	765.987
94	1.675.795	1.950.420	2.833.833	2.717.398
95	10.356.917	2.601.695	2.596.126	2.344.534
96	3.892.798	3.762.082	3.940.990	4.663.856
97	2.434.629	2.556.821	2.915.988	3.122.583
98	3.667.432	3.575.750	3.524.188	3.756.042
99	1.230.223	1.838.667	794.875	1.768.896
100	5.181.567	1.313.000	1.296.167	1.689.333

LAMPIRAN 7 VALLIDITAS DAN RELIABILITAS

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas RESTRUKTURISASI ORGANISASI
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,910	,911	6

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
per 1	13,0000	18,141	,624	,461	,913

per 2	12,9000	18,051	,709	,604	,899
per 3	13,0100	17,970	,726	,727	,897
per 4	13,0500	16,977	,834	,991	,881
per 5	13,0400	16,907	,834	,991	,881
per 6	12,9500	17,705	,782	,785	,889

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas TEKNOLOGI KOMUNIKASI dan INFORMASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,863	,863	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
per 1	14,2300	8,805	,575	,638	,854
per 2	14,2200	8,658	,603	,569	,849
per 3	14,2100	8,430	,654	,730	,840
per 4	14,2300	8,078	,689	,651	,834
per 5	14,1100	8,240	,708	,766	,830
per 6	14,3500	8,230	,708	,758	,830

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas PENYEMPURNAAN SDM

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,875	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
per 1	11,1500	9,442	,495	,431	,896
per 2	11,3400	8,186	,756	,625	,833
per 3	11,2400	8,952	,652	,495	,858

per 4	11,2800	8,325	,813	,987	,820
per 5	11,2700	8,260	,819	,987	,818

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas KEPATUHAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,954	,955	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
per 1	29,7200	21,658	,671	.	,955
per 2	29,7700	21,007	,831	.	,948
per 3	29,7200	21,658	,671	.	,955
per 4	29,7400	20,578	,905	.	,945
per 5	29,7600	20,346	,935	.	,944
per 6	29,7600	20,871	,772	.	,951
per 7	29,8100	20,297	,837	.	,948
per 8	29,7400	20,962	,795	.	,950
per 9	29,8000	20,646	,765	.	,951
per 10	29,8100	20,236	,849	.	,947

LAMPIRAN 8 UJI DESKRIPTIVE

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
RESTRUKTURISASI ORGANISASI	100	1,00	4,00	2,5979	,83196
TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI	100	1,67	4,00	2,8451	,57145
PENYEMPURNAAN SDM	100	1,00	4,00	2,8140	,72321
KEPATUHAN	100	1,60	4,10	3,3070	,50578
Valid N (listwise)	100				



LAMPIRAN 9 REGRESI

HASIL REGRESI RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP KEPATUHAN Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Restrukturisasi Organisasi (a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,515(a)	,265	,258	4,35716	1,906

a Predictors: (Constant), Restrukturisasi Organisasi

b Dependent Variable: KEPATUHAN

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	671,994	1	671,994	35,396	,000(a)
	Residual	1860,516	98	18,985		
	Total	2532,510	99			

a Predictors: (Constant), RESTRUKTURISASI ORGANISASI

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,935	1,435		17,376	,000		
	Restrukturisasi Organisasi	,522	,088	,515	5,949	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	X1
1	1	1,953	1,000	,02	,02
	2	,047	6,432	,98	,98

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Casewise Diagnostics(a)

Case Number	Std. Residual	KEPATUHAN
92	-3,488	16,00

a Dependent Variable: KEPATUHAN

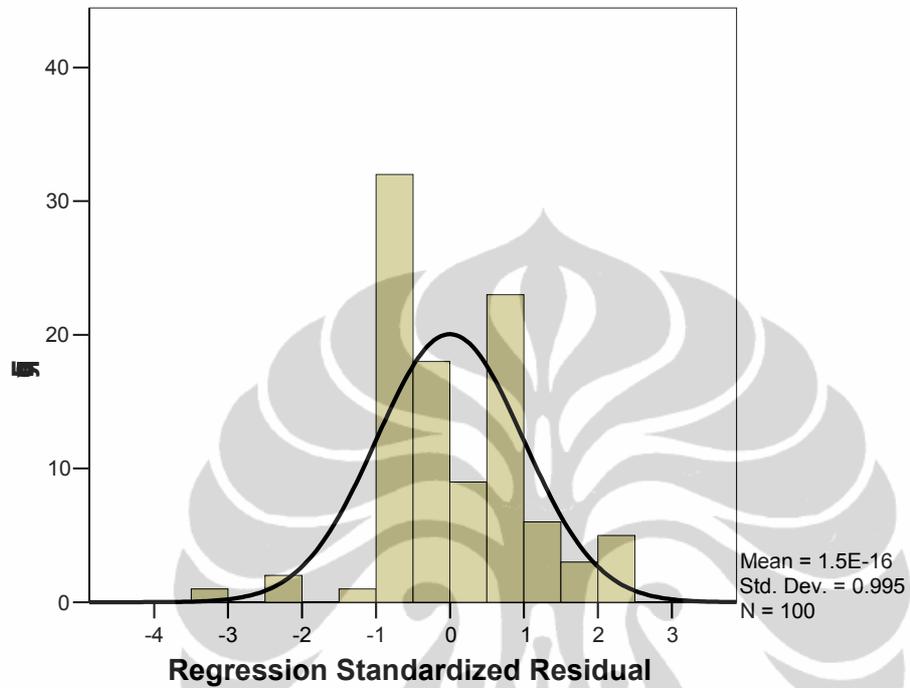
Residuals Statistics(a)

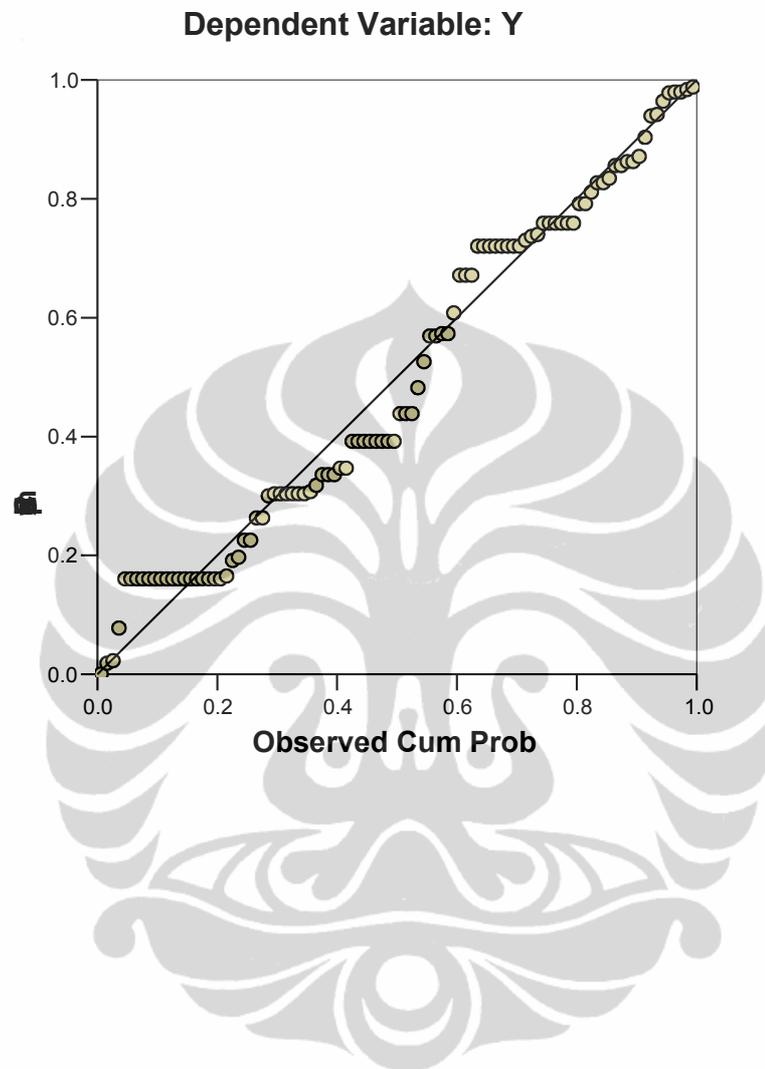
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	28,0661	37,4582	33,0700	2,60534	100
Residual	-15,19678	9,84679	,00000	4,33510	100
Std. Predicted Value	-1,921	1,684	,000	1,000	100
Std. Residual	-3,488	2,260	,000	,995	100

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Histogram

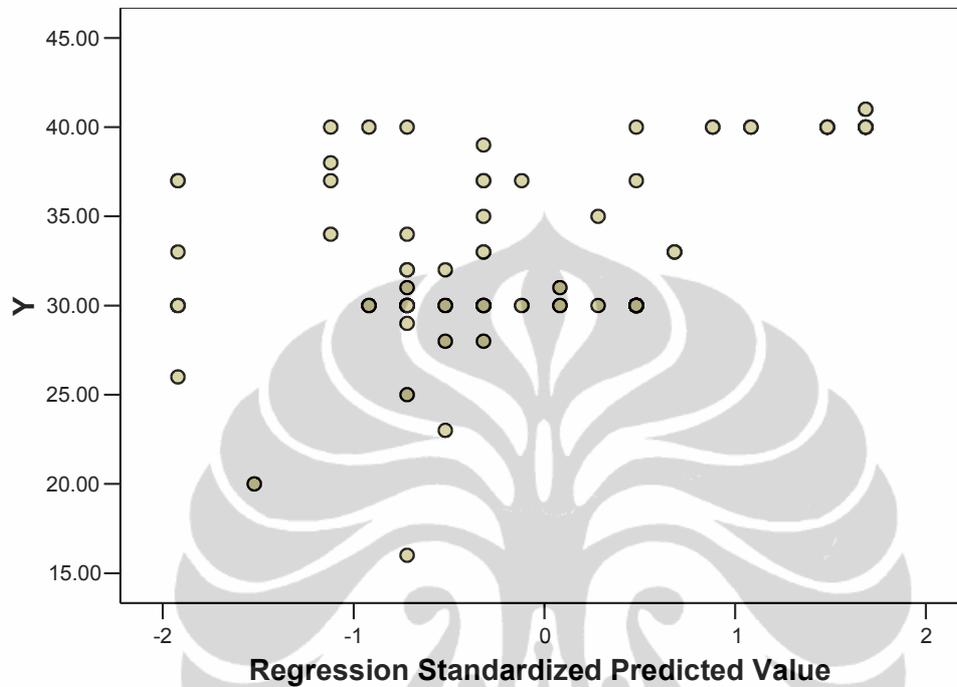
Dependent Variable: Y



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Scatterplot

Dependent Variable: Y



HASIL REGRESI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KEPATUHAN

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,531(a)	,282	,275	4,30791	1,825

a Predictors: (Constant), TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

b Dependent Variable: KEPATUHAN

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	713,817	1	713,817	38,464	,000(a)
	Residual	1818,693	98	18,558		
	Total	2532,510	99			

a Predictors: (Constant), TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

b Dependent Variable: KEPATUHAN Y

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19,717	2,196		8,980	,000		
	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI	,782	,126	,531	6,202	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI
1	1	1,981	1,000	,01	,01
	2	,019	10,095	,99	,99

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Casewise Diagnostics(a)

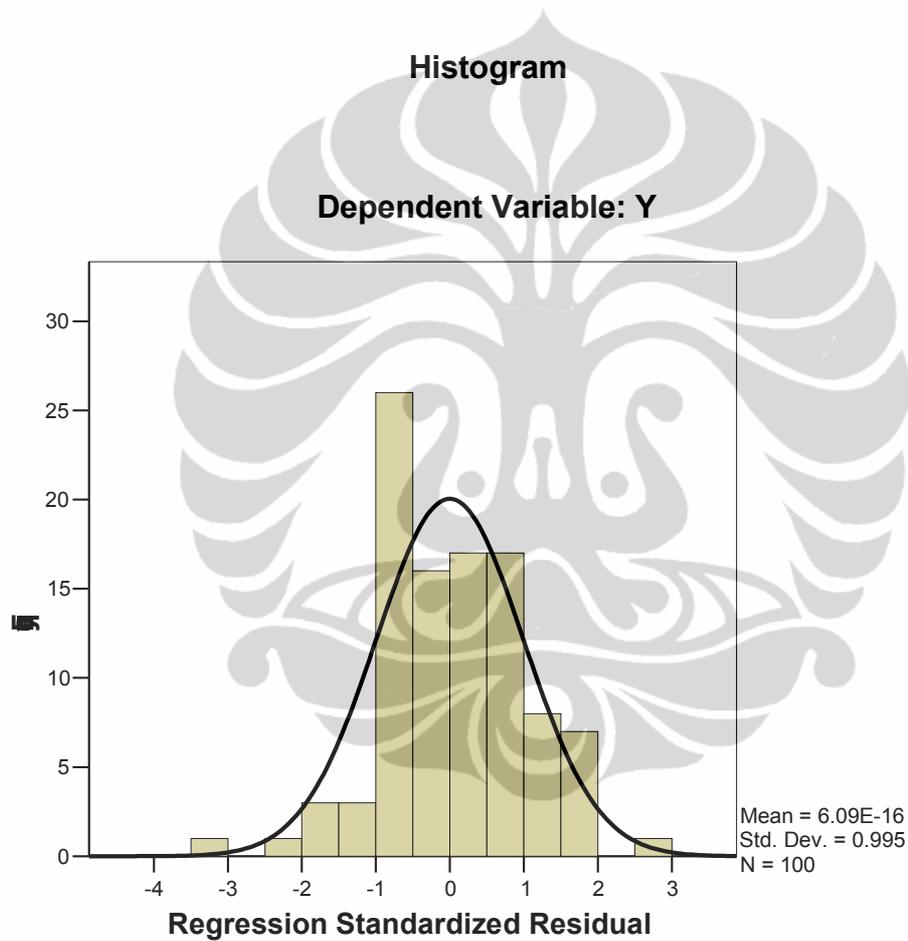
Case Number	Std. Residual	KEPATUHAN
92	-3,223	16,00

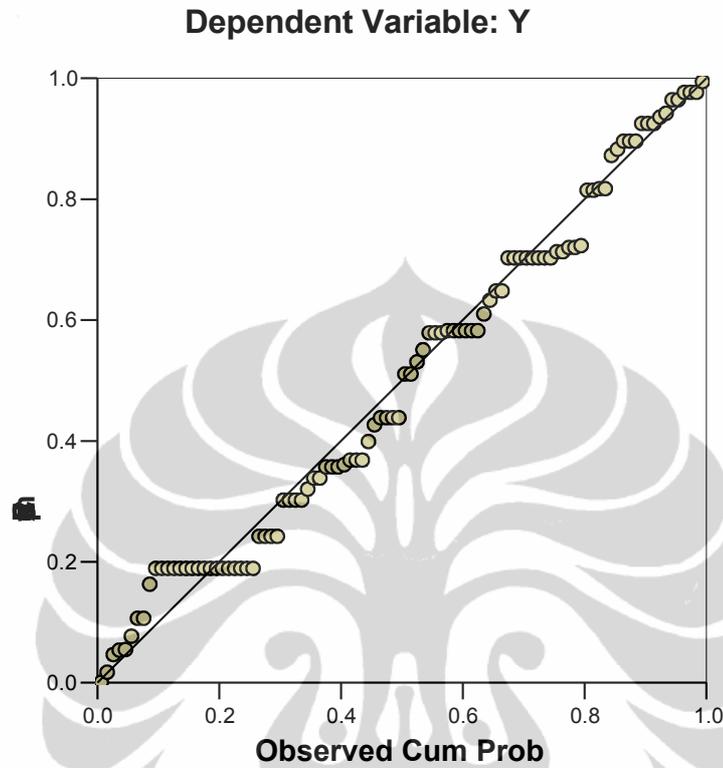
a Dependent Variable: KEPATUHAN

Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27,5394	38,4910	33,0700	2,68519	100
Residual	-13,88622	10,89604	,00000	4,28610	100
Std. Predicted Value	-2,060	2,019	,000	1,000	100
Std. Residual	-3,223	2,529	,000	,995	100

a Dependent Variable: KEPATUHAN



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

HASIL REGRESI PENYEMPURNAAN SDM TERHADAP KEPATUHAN
Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PENYEMPURNAAN SDM (a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Y

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,500(a)	,250	,242	4,40374	1,700

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM

b Dependent Variable: KEPATUHAN

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	632,006	1	632,006	32,590	,000(a)
	Residual	1900,504	98	19,393		
	Total	2532,510	99			

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23,239	1,778		13,074	,000		
	PENYEMPURNAAN SDM	,699	,122	,500	5,709	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	PENYEMPURNAAN SDM
1	1	1,969	1,000	,02	,02
	2	,031	7,947	,98	,98

a Dependent Variable: KEPATUHAN

Casewise Diagnostics(a)

Case Number	Std. Residual	KEPATUHAN
92	-4,024	16,00

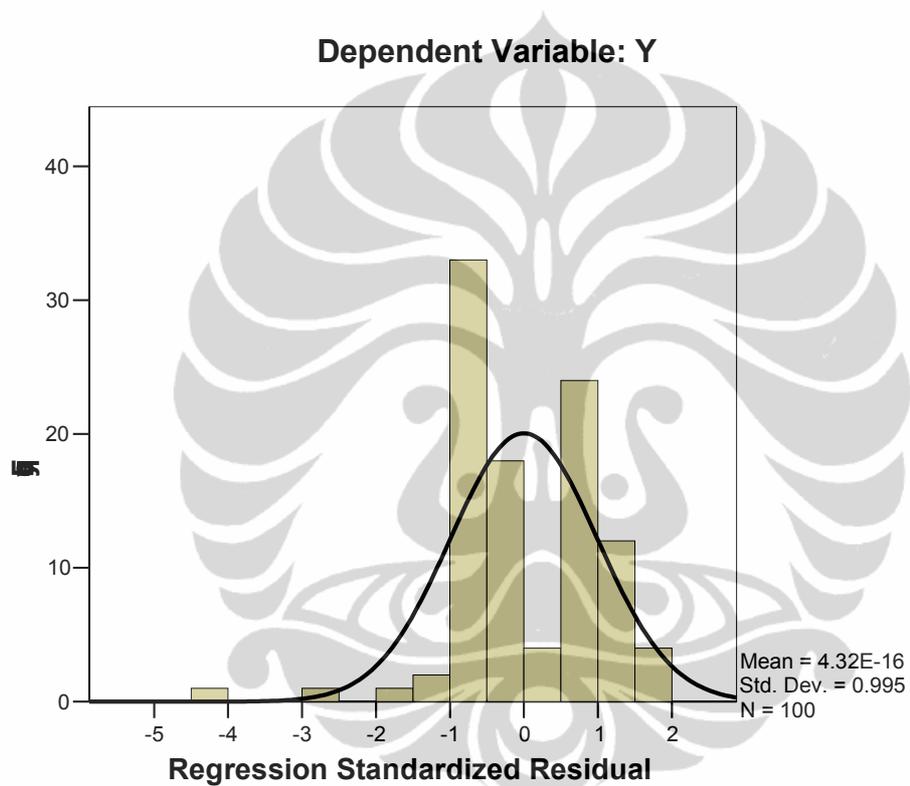
a Dependent Variable: KEPATUHAN

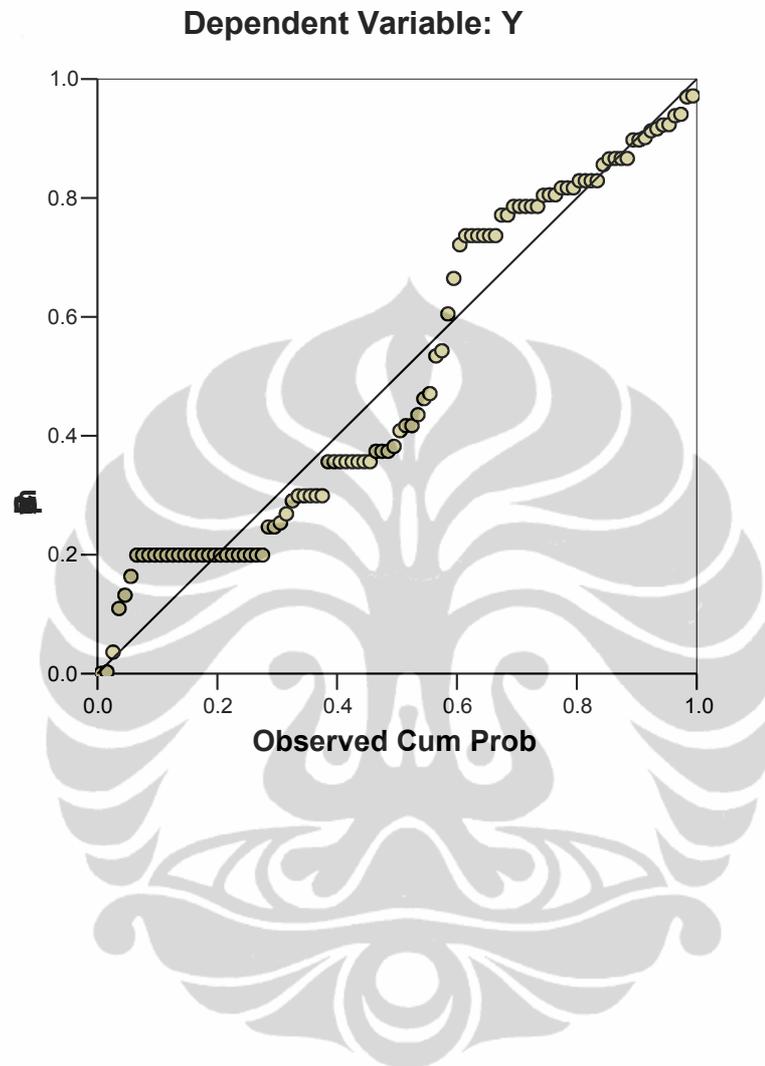
Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	26,7325	37,2135	33,0700	2,52664	100
Residual	-17,71982	8,37637	,00000	4,38144	100
Std. Predicted Value	-2,508	1,640	,000	1,000	100
Std. Residual	-4,024	1,902	,000	,995	100

a. Dependent Variable: KEPATUHAN

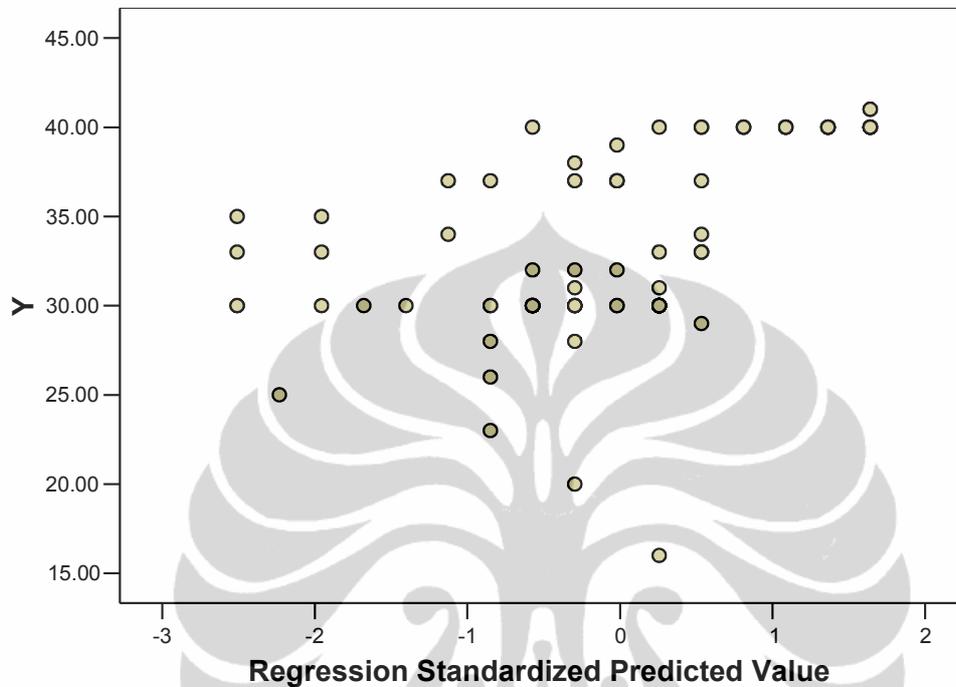
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Scatterplot

Dependent Variable: Y



HASIL REGRESI MODERNISASI TERHADAP KEPATUHAN (Y)
Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	modernisasi perpajakan(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: kepatuhan (Y)

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,639(a)	,408	,402	3,90983	1,824

a Predictors: (Constant), modernisasi perpajakan

b Dependent Variable: kepatuhan (Y)

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1034,404	1	1034,404	67,666	,000(a)
	Residual	1498,106	98	15,287		
	Total	2532,510	99			

a Predictors: (Constant), modernisasi perpajakan

b Dependent Variable: kepatuhan (Y)

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17,502	1,933		9,056	,000		
	modernisasi perpajakan	,333	,041	,639	8,226	,000	1,000	1,000

a Dependent Variable: kepatuhan (Y)

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	modernisasi perpajakan
1	1	1,979	1,000	,01	,01
	2	,021	9,783	,99	,99

a Dependent Variable: kepatuhan (Y)

Casewise Diagnostics(a)

Case Number	Std. Residual	kepatuhan (Y)
92	-3,792	16,00

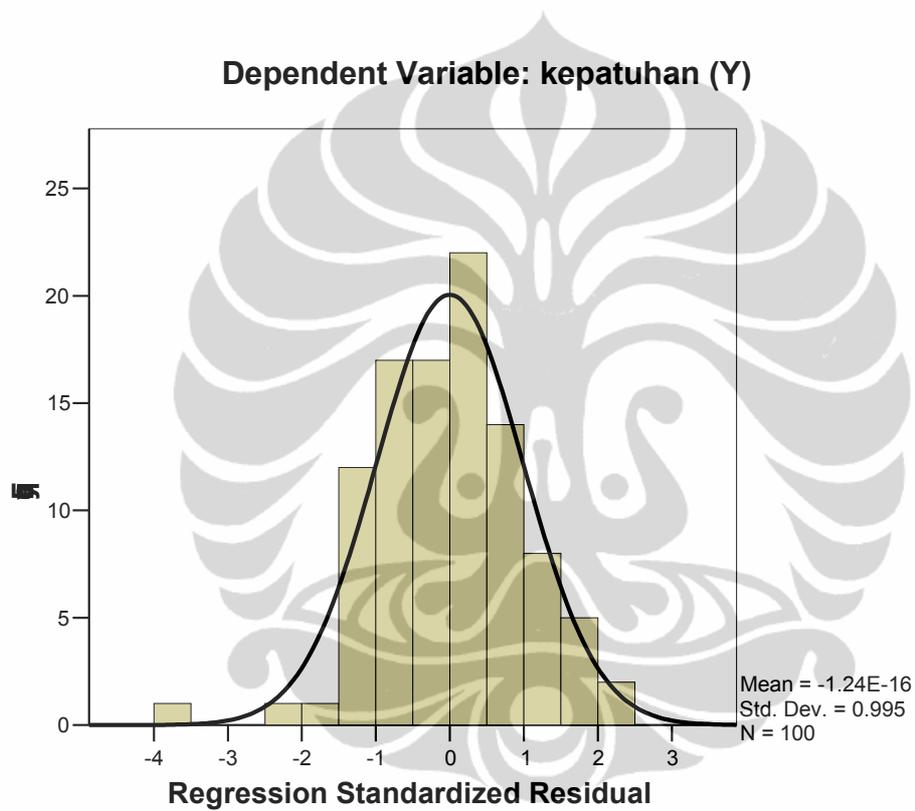
a Dependent Variable: kepatuhan (Y)

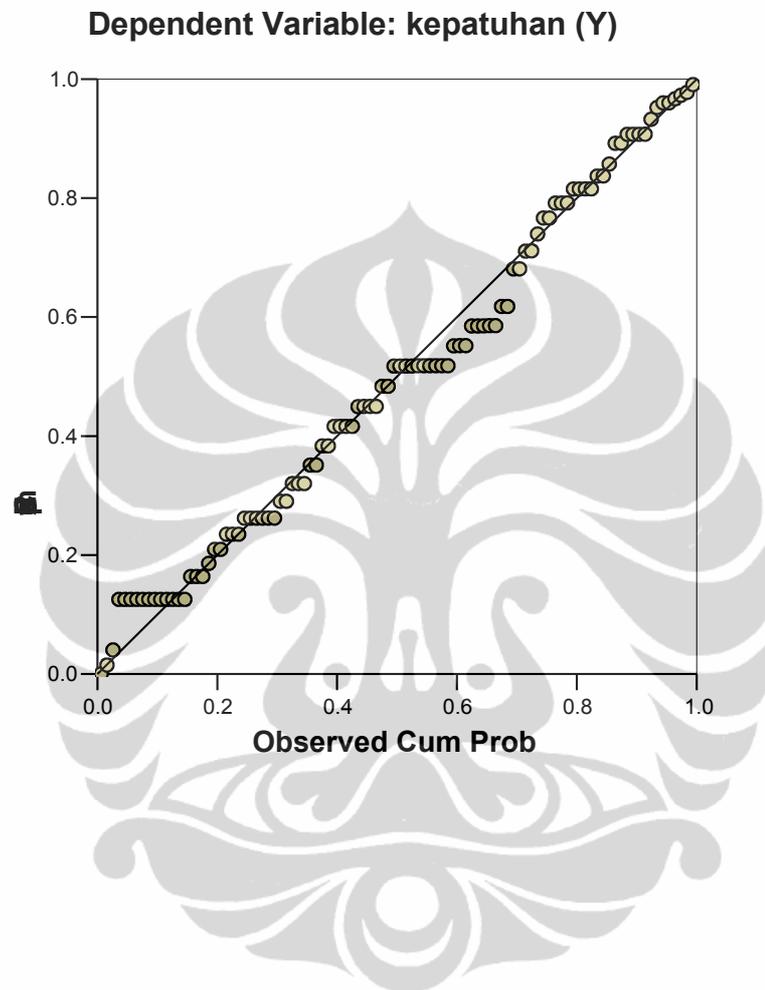
Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	26,4969	40,1562	33,0700	3,23242	100
Residual	-14,82788	9,17212	,00000	3,89004	100
Std. Predicted Value	-2,033	2,192	,000	1,000	100
Std. Residual	-3,792	2,346	,000	,995	100

a Dependent Variable: kepatuhan (Y)

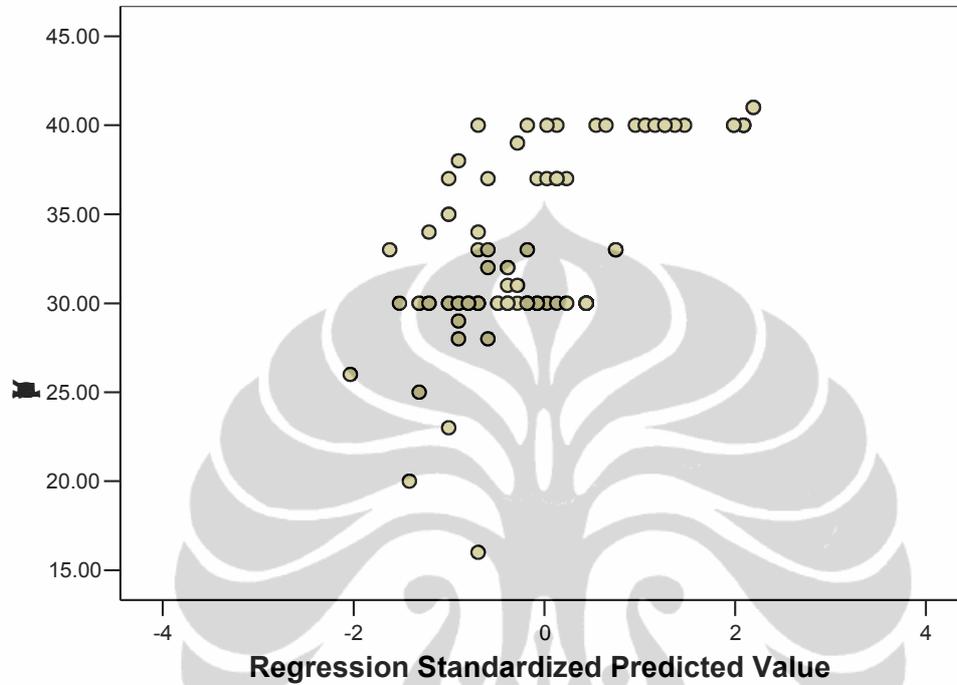
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Scatterplot

Dependent Variable: kepatuhan (Y)



LAMPIRAN 10 PROFIL

Frequencies

Statistics

		JENIS KELAMIN	USIA	Latar Belakang Pendidikan	yang Menyiapkan SPT
N	Valid	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	77	77,0	77,0	77,0
	WANITA	23	23,0	23,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<25 TH	15	15,0	15,0	15,0
	26-35 TH	34	34,0	34,0	49,0
	36-45 TH	26	26,0	26,0	75,0
	46-55 TH	16	16,0	16,0	91,0
	>55 TH	9	9,0	9,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

Latar Belakang Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	24	24,0	24,0	24,0
	Diploma 1 (D1)	25	25,0	25,0	49,0
	Strata 1(S1)	34	34,0	34,0	83,0
	Strata 2 (S2)	17	17,0	17,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

yang Menyiapkan SPT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Anda Sendiri	52	52,0	52,0	52,0
	Konsultan Pajak	48	48,0	48,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

LAMPIRAN 11 HASIL DISTRIBUSI JAWABAN

Restrukturisasi Organisasi

Frequencies

Statistics

		Restrukturisasi Organisasi					
N	Valid	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

Restrukturisasi Organisasi 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	22	22,0	22,0	22,0
	Setuju	19	19,0	19,0	41,0
	Biasa Saja	37	37,0	37,0	78,0
	Tidak Setuju	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Restrukturisasi Organisasi 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	14	14,0	14,0	14,0
	Setuju	26	26,0	26,0	40,0
	Biasa Saja	37	37,0	37,0	77,0
	Tidak Setuju	23	23,0	23,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Restrukturisasi Organisasi 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	17	17,0	17,0	17,0
	Setuju	26	26,0	26,0	43,0
	Biasa Saja	39	39,0	39,0	82,0
	Tidak Setuju	18	18,0	18,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Restrukturisasi Organisasi 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	19	19,0	19,0	19,0
	Setuju	27	27,0	27,0	46,0
	Biasa Saja	35	35,0	35,0	81,0
	Tidak Setuju	19	19,0	19,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Restrukturisasi Organisasi 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	19	19,0	19,0	19,0
	Setuju	27	27,0	27,0	46,0
	Biasa Saja	34	34,0	34,0	80,0
	Tidak Setuju	20	20,0	20,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Restrukturisasi Organisasi 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	14	14,0	14,0	14,0
	Setuju	28	28,0	28,0	42,0
	Biasa Saja	38	38,0	38,0	80,0
	Tidak Setuju	20	20,0	20,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Teknologi Informasi Dan Komunikasi**Frequencies****Statistics**

	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 1	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 2	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 3	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 4	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 5	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 6
N	100	100	100	100	100	100
Valid	0	0	0	0	0	0
Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table**TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Setuju	26	26,0	26,0	29,0
	Biasa Saja	55	55,0	55,0	84,0
	Tidak Setuju	16	16,0	16,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	4	4,0	4,0	4,0
	Setuju	23	23,0	23,0	27,0
	Biasa Saja	57	57,0	57,0	84,0
	Tidak Setuju	16	16,0	16,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	29	29,0	29,0	31,0
	Biasa Saja	50	50,0	50,0	81,0
	Tidak Setuju	19	19,0	19,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	4	4,0	4,0	4,0
	Setuju	28	28,0	28,0	32,0
	Biasa Saja	48	48,0	48,0	80,0
	Tidak Setuju	20	20,0	20,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	23	23,0	23,0	25,0
	Biasa Saja	52	52,0	52,0	77,0
	Tidak Setuju	23	23,0	23,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Setuju	36	36,0	36,0	39,0
	Biasa Saja	47	47,0	47,0	86,0
	Tidak Setuju	14	14,0	14,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Penyempurnaan Sdm

Frequencies

Statistics

	PENYEMPUR NAAN SDM 1	PENYEMPUR NAAN SDM 2	PENYEMPUR NAAN SDM 3	PENYEMPUR NAAN SDM 4	PENYEMPURN AAN SDM 5
N Valid	100	100	100	100	100
Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

PENYEMPURNAAN SDM 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	10	10,0	10,0	10,0
	Setuju	16	16,0	16,0	26,0
	Biasa Saja	46	46,0	46,0	72,0
	Tidak Setuju	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

PENYEMPURNAAN SDM 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	12	12,0	12,0	12,0
	Setuju	24	24,0	24,0	36,0
	Biasa Saja	43	43,0	43,0	79,0
	Tidak Setuju	21	21,0	21,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

PENYEMPURNAAN SDM 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Setuju	20	20,0	20,0	29,0
	Biasa Saja	50	50,0	50,0	79,0
	Tidak Setuju	21	21,0	21,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

PENYEMPURNAAN SDM 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Setuju	25	25,0	25,0	33,0
	Biasa Saja	47	47,0	47,0	80,0
	Tidak Setuju	20	20,0	20,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

PENYEMPURNAAN SDM 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Setuju	25	25,0	25,0	33,0
	Biasa Saja	46	46,0	46,0	79,0
	Tidak Setuju	21	21,0	21,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Kepatuhan

Frequencies

Statistics

		KEPA TUHA N 1	KEPA TUHA N 2	KEPA TUHA N 3	KEPA TUHA N 4	KEPA TUHA N 5	KEPA TUHA N 6	KEPA TUHA N 7	KEPA TUHA N 8	KEPA TUHA N 9	KEPAT UHAN 10
N	Valid	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

KEPATUHAN 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	2	2,0	2,0	3,0
	Biasa Saja	58	58,0	58,0	61,0
	Tidak Setuju	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	2	2,0	2,0	3,0
	Biasa Saja	63	63,0	63,0	66,0
	Tidak Setuju	34	34,0	34,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	2	2,0	2,0	3,0
	Biasa Saja	58	58,0	58,0	61,0
	Tidak Setuju	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	2	2,0	2,0	3,0
	Biasa Saja	60	60,0	60,0	63,0
	Tidak Setuju	37	37,0	37,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	3	3,0	3,0	4,0
	Biasa Saja	60	60,0	60,0	64,0
	Tidak Setuju	36	36,0	36,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	1	1,0	1,0	3,0
	Biasa Saja	62	62,0	62,0	65,0
	Tidak Setuju	34	34,0	34,0	99,0
	Sangat Tidak Setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	5	5,0	5,0	7,0
	Biasa Saja	58	58,0	58,0	65,0
	Tidak Setuju	35	35,0	35,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	2	2,0	2,0	3,0
	Biasa Saja	61	61,0	61,0	64,0
	Tidak Setuju	35	35,0	35,0	99,0
	Sangat Tidak Setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Setuju	2	2,0	2,0	5,0
	Biasa Saja	60	60,0	60,0	65,0
	Tidak Setuju	35	35,0	35,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

KEPATUHAN 10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	5	5,0	5,0	7,0
	Biasa Saja	58	58,0	58,0	65,0
	Tidak Setuju	35	35,0	35,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

LAMPIRAN 12
UJI PAIRED SAMPLE T- TEST

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum Modernisasi	33608946.0500	100	92182965.66166	9218296.56617
	Sesudah Modernisasi	49669780.2300	100	126601523.07113	12660152.30711

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Sebelum Modernisasi & Sesudah Modernisasi	100	.834	.000

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Sebelum Modernisasi - Sesudah Modernisasi	-1.6E+07	71180614.16	7118061	-3.0E+07	-1937056	-2.256	99	.026

Paired Samples Test

		Paired Differences				
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Pair 1	Sebelum Modernisasi - Sesudah Modernisasi	16060834.18000	71180614.15589	7118061.41559	30184612.30324	1937056.05676

t	df	Sig. (2-tailed)
-2.256	99	.026

LAMPIRAN 13 UJI ASUMSI KLASIK

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PENYEMPURNAAN SDM, TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI, RESTRUKTURISASI ORGANISASI(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.647(a)	.419	.401	3.91454	1.793

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM, TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI, RESTRUKTURISASI ORGANISASI

b Dependent Variable: KEPATUHAN

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1061.442	3	353.814	23.089	.000(a)
	Residual	1471.068	96	15.324		
	Total	2532.510	99			

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM, TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI, RESTRUKTURISASI ORGANISASI

b Dependent Variable: KEPATUHAN

Coefficients(a)

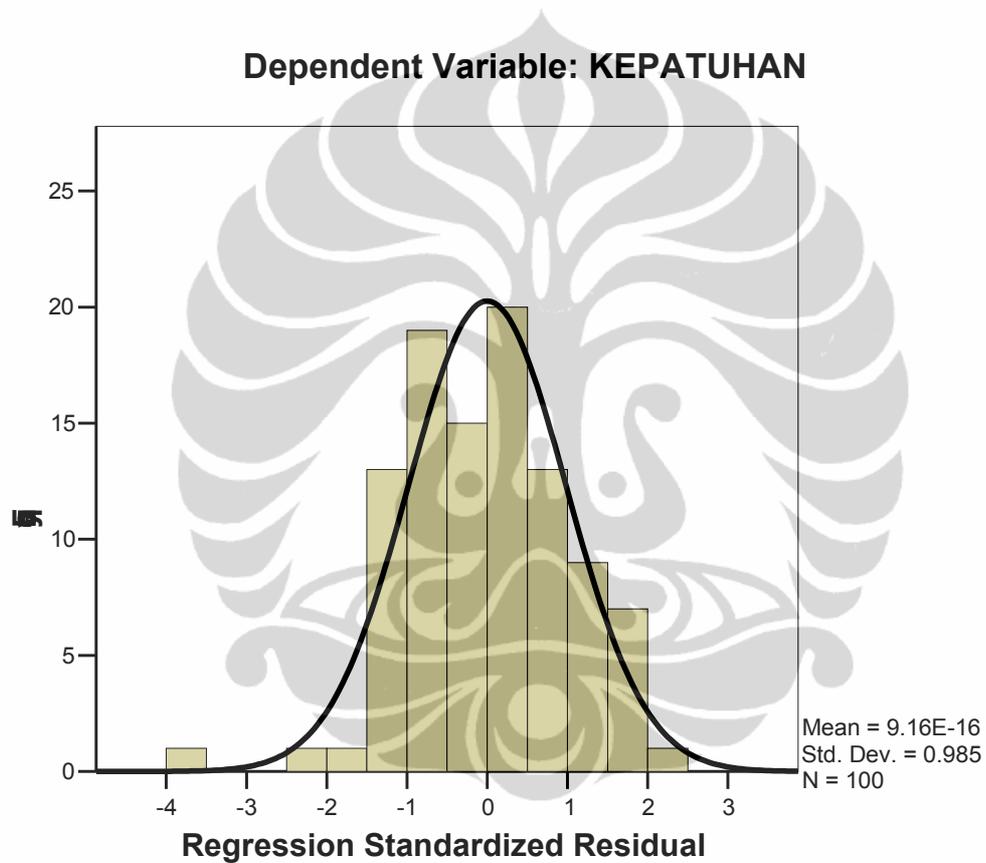
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.221	2.164		7.496	.000		
	RESTRUKTURISASI ORGANISASI	.238	.098	.235	2.431	.017	.645	1.550
	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI	.486	.131	.330	3.714	.000	.767	1.303
	PENYEMPURNAAN SDM	.344	.131	.246	2.619	.010	.687	1.456

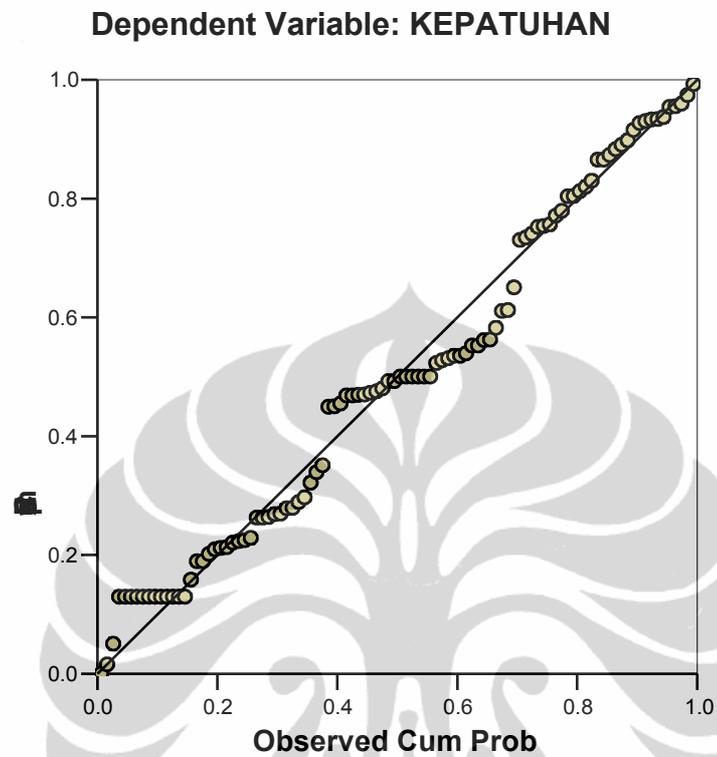
a Dependent Variable: KEPATUHAN

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.221	2.164		7.496	.000		
	RESTRUKTURISASI ORGANISASI	.238	.098	.235	2.431	.017	.645	1.550
	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI	.486	.131	.330	3.714	.000	.767	1.303
	PENYEMPURNAAN SDM	.344	.131	.246	2.619	.010	.687	1.456

a. Dependent Variable: KEPATUHAN

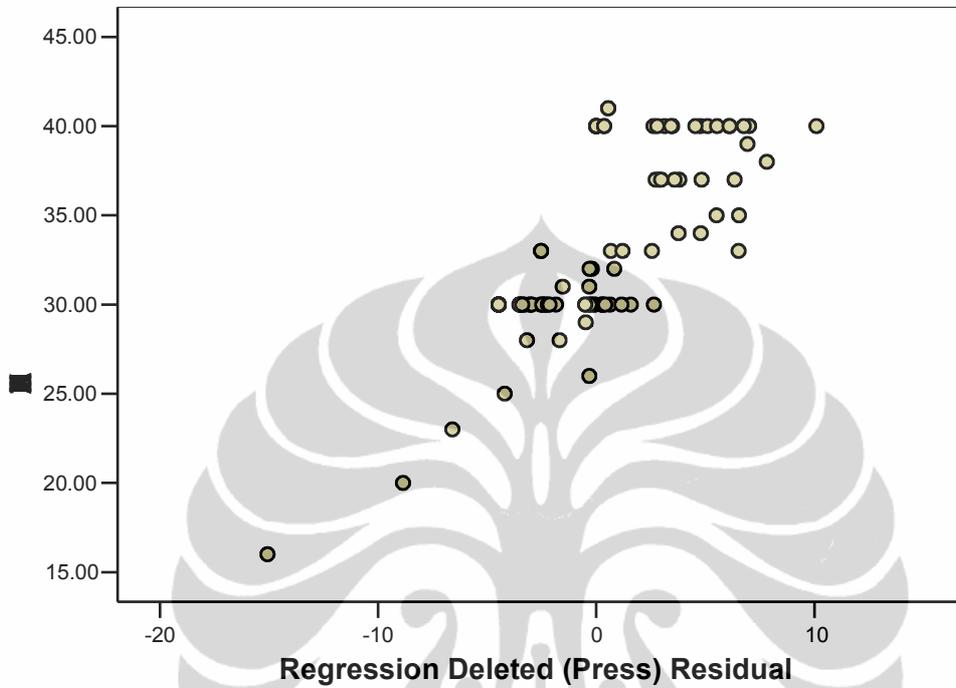
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Scatterplot

Dependent Variable: KEPATUHAN



LAMPIRAN 14
UJI HETEROSKEDASTISITAS
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.172(a)	.029	-.001	2.47047

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM, TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI, RESTRUKTURISASI ORGANISASI

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.787	3	5.929	.971	.410(a)
	Residual	585.909	96	6.103		
	Total	603.696	99			

a Predictors: (Constant), PENYEMPURNAAN SDM, TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI, RESTRUKTURISASI ORGANISASI

b Dependent Variable: abs_res

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.187	1.366		3.798	.000
	RESTRUKTURISASI ORGANISASI	-.020	.062	-.041	-.327	.744
	TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI	-.093	.083	-.129	-1.124	.264
	PENYEMPURNAAN SDM	-.024	.083	-.036	-.294	.770

a Dependent Variable: abs_res

UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.85477293
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.096
Kolmogorov-Smirnov Z		.964
Asymp. Sig. (2-tailed)		.311

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

LAMPIRAN 15

1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

1.1 Data Umum Direktorat Jenderal Pajak

Direktorat Jenderal Pajak adalah sebuah Direktorat Jenderal di bawah Departemen Keuangan Republik Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perpajakan. Dalam melaksanakan tugasnya, Direktorat Jenderal Pajak menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan perumusan kebijakan Departemen Keuangan di bidang perpajakan
2. Pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan
3. Perumusan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang Perpajakan
4. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perpajakan
5. Pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal

1.1.1 Visi Direktorat Jenderal Pajak

"Menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi. "

1.1.2 Misi Direktorat Jenderal Pajak

"Menghimpun penerimaan pajak negara berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien."

1.1.3 Nilai-Nilai Direktorat Jenderal Pajak

- **Integritas :**

Menjalankan tugas dan pekerjaan dengan selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral, yang diterjemahkan dengan bertindak jujur, konsisten, dan menepati janji.

- **Profesionalisme :**

Memiliki kompetensi di bidang profesi dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika dan sosial.

- **Inovasi :**

Memiliki pemikiran yang bersifat terobosan dan/atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku.

- **Teamwork :**

Memiliki kemampuan untuk bekerjasama dengan orang/pihak lain, serta membangun teamwork untuk menunjang tugas dan pekerjaan.

1.1.4 Modernisasi Administrasi Perpajakan Di DJP

Semenjak tahun 2002, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah meluncurkan program perubahan (*change program*) atau reformasi administrasi perpajakan yang secara singkat biasa disebut Modernisasi. Adapun jiwa dari program modernisasi ini adalah pelaksanaan *good governance*, yaitu penerapan sistem administrasi perpajakan yang transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan sistem informasi teknologi yang handal dan terkini. Strategi yang ditempuh adalah pemberian pelayanan prima sekaligus pengawasan intensif kepada para wajib pajak. Jika program modernisasi ini ditelaah secara mendalam, termasuk perubahan-perubahan yang telah, sedang, dan akan dilakukan, maka dapat dilihat bahwa konsep modernisasi ini merupakan suatu terobosan yang akan membawa perubahan yang cukup mendasar dan revolusioner.

Untuk mewujudkan itu semua, maka program reformasi administrasi perpajakan perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif.

Perubahan-perubahan yang dilakukan meliputi bidang-bidang berikut:

- 1 Struktur organisasi
- 2 Proses bisnis dan teknologi informasi dan komunikasi
- 3 Manajemen sumber daya manusia
- 4 Pelaksanaan *good governance*

1.2 Gambaran Umum KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

4.1.2.1 Sejarah KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

- Tahun 1994: Pemecahan Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Pusat Satu menjadi beberapa KPP termasuk KPP Jakarta Gambir dengan wilayah kerja Kecamatan Gambir dan berkedudukan di Jl. Batu Tulis 53-55.
- Tahun 1997: Pemecahan KPP Jakarta Gambir menjadi KPP Jakarta Gambir I dengan wilayah kerja Kelurahan Gambir, Kebon Kelapa, dan Petojo Utara serta KPP Jakarta Gambir II dengan wilayah kerja Kelurahan Cideng, Petojo Selatan, dan Duri Pulo. KPP Jakarta Gambir I berkedudukan di Jl. Batu Tulis 53-55. Sedangkan KPP Jakarta Gambir II berkedudukan di Jl. KH. Hasyim Ashari 6-12.
- Tahun 2004: Pemecahan KPP Jakarta Gambir I menjadi KPP Jakarta Gambir Satu dan KPP Jakarta Gambir Empat. KPP Jakarta Gambir Satu memiliki wilayah kerja Kelurahan Gambir dan berkedudukan di Jl. Gunung Sahari Raya 25. Sedangkan KPP Pratama Jakarta Gambir Empat memiliki wilayah kerja Kelurahan Kebon Kelapa dan berkedudukan di Jl. Batu Tulis 53-55.

1.2.2 Visi, Misi, Dan Tujuan Strategis KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

Visi

Menjadi Kantor Pelayanan Pajak Pratama berkinerja terbaik di Indonesia dengan Sumber Daya Manusia yang profesional, berintegritas, inovatif, dan berkemampuan kerjasama yang baik.

Misi

Menghimpun penerimaan pajak negara yang diamanahkan berdasarkan undang-undang perpajakan dan meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak KPP Pratama Jakarta Gambir Empat yang didukung Sumber Daya Manusia yang profesional, berintegritas, inovatif, dan berkemampuan kerjasama yang baik.

Tujuan

- Tercapainya Target Penerimaan Pajak KPP Pratama Jakarta Gambir Empat yang berkesinambungan

- Tercapainya Peningkatan Kepatuhan Pajak KPP Pratama Jakarta Gambir Empat yang berkesinambungan
- Terlembaganya sistem dan manajemen SDM KPP Pratama Jakarta Gambir Empat yang secara kontinyu menghasilkan SDM yang profesional, berintegritas, inovatif dan berkemampuan kerjasama yang baik.

1.2.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber: KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

1.2.4 Fungsi Organisasi

1. Sub Bagian Umum, bertugas mengkoordinasikan tugas pelayanan kesekretariatan dengan cara mengatur kegiatan tata usaha dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga serta perlengkapan untuk menunjang kelancaran tugas KPP.
2. Seksi Pengolahan Data dan Informasi, bertugas mengkoordinasikan pengumpulan, pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumen perpajakan, urusan tata usaha penerimaan perpajakan, pengalokasian Pajak Bumi dan Bangunan dan Bea Perolehan Hak atas Tanah

dan Bangunan, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi e-SPT dan *e-Filling*, dan penyiapan laporan kinerja.

3. Seksi Pelayanan, bertugas mengkoordinasikan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan surat pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak, dan kerjasama perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku.

4. Seksi Penagihan, bertugas melakukan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan sesuai ketentuan yang berlaku.

5. Seksi Ekstensifikasi, bertugas mengkoordinasikan pengamatan potensi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, mengumpulkan data Wajib Pajak dan Objek Pajak, membuat monografi fiskal, dan melakukan penilaian objek PBB.

6. Seksi Pemeriksaan, bertugas mengkoordinasikan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan, dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya.

7. Seksi Pengawasan dan Konsultasi, bertugas mengkoordinasikan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan profil Wajib Pajak, analisa kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi, dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

1.2.5 Tugas Pokok dan Fungsi

KPP Pratama Jakarta Gambir Empat mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, pengawasan administratif, dan pemeriksaan dibidang perpajakan yang meliputi PPh, PPN, PPnBM, PTLL, PBB dan BPHTB dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas, KPP Pratama Jakarta Gambir Empat

menyelenggarakan fungsi:

1. Pengumpulan dan pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, pengamatan potensi perpajakan, dan ekstensifikasi WP;
2. Penelitian dan penatausahaan Surat Pemberitahuan Tahunan, Surat Pemberitahuan Masa, sertaberkas WP;
3. Pengawasan pembayaran masa Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Bumi dan Bangunan, Bea Perolehan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan dan Pajak Tidak Langsung Lainnya;
4. Penatusahaan piutang pajak, penerimaan, penagihan, penyelesaian keberatan, penatausahaan banding, dan penyelesaian restitusi Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Bumi dan Bangunan, Bea Perolehan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan dan Pajak Tidak Langsung Lainnya;
5. Pemeriksaan seluruh jenis pajak;
6. Penerbitan surat ketetapan pajak;
7. Pembetulan surat ketetapan pajak;
8. Penyuluhan dan konsultasi perpajakan;
9. Pelaksanaan administrasi KPP.

1.2.6 Gambaran Umum Sistem Informasi

1. Sistem Informasi untuk PBB dan BPHTB

a. Sistem Manajemen Informasi Obyek Pajak (SISMIOP)

Merupakan sistem manajemen basis data yang dikembangkan Direktorat PBB sejak tahun 1991. Aplikasi SISMIOP mengintegrasikan seluruh pengelolaan administrasi PBB yang meliputi pelayanan, pendataan, penilaian, penerimaan dan penagihan. SISMIOP diujicobakan pada Nopember 1991 di Kabupaten Bekasi dan Kotamadya Jakarta Timur, kemudian digunakan secara luas pada tahun 1993.

b. Sistem Informasi Geografis PBB (SIG-PBB)

Suatu sistem yang dirancang terintegrasi dengan SISMIOP dengan menekankan pada analisis secara spesial (keruangan) yang selama ini tidak

dapat ditangani oleh aplikasi SISMIOP. Dengan penerapan SIG-PBB, basis data PBB mampu menghasilkan informasi rinci obyek pajak yang meliputi bentuk integrasi data spesial, atributif, dan *image*.

2. Sistem Informasi untuk PPh dan PPN

a. Sistem Informasi Perpajakan (SIP)

Pengembangan Sistem Informasi Perpajakan ini dimaksudkan sebagai sarana penunjang untuk mengawasi pelaksanaan kewajiban perpajakan, sekaligus meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak. Aplikasi SIP untuk KPP pertama kali diujicobakan di sembilan KPP di Jakarta pada 1 April 1995. Masih dalam tahun anggaran 1995, aplikasi SIP berhasil diterapkan di 50 KPP dan beberapa Kanwil. Akhirnya pada tahun 1997 aplikasi ini digunakan di semua KPP dan Kanwil di seluruh Indonesia.

b. Sistem Informasi Direktorat Jenderal Pajak (SIDJP)

SIDJP pertama kali digunakan pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua pada tanggal 2 Januari 2005. Mulai digunakan di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat pada tanggal 1 Mei 2007 setelah sebelumnya menggunakan SIPMOD UNIX. Di bandingkan dengan SIPMOD, SIDJP memiliki keunggulan dalam hal penerapan case management (manajemen kasus) yaitu konsep yang mengadopsi sistem workflow (alur kerja) antar pegawaidan antar seksi sesuai SOP untuk menyelesaikan kasus-kasus perpajakan hingga menghasilkan suatu produk hukum. Direncanakan dimasa depan SIDJP dapat menggabungkan seluruh aplikasi perpajakan yang ada di DJP.

Modul Penerimaan Negara (MPN) Dalam rangka menyempurnakan penatausahaan dan pertanggungjawaban penerimaan negara dalam suatu sistem penerimaan dan anggaran negara terpadu, Menteri Keuangan menetapkan Peraturan Menteri Keuangan nomor : 99/PMK.06/2006 tanggal 19 Oktober 2006 tentang Modul Penerimaan Negara (MPN) yang berlaku mulai tanggal 1 Januari 2007. MPN merupakan modul penerimaan yang memuat serangkaian prosedur mulai dari penerimaan, penyetoran, pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran sampai dengan pelaporan

yang berhubungan dengan penerimaan negara dan merupakan bagian dari Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara. Kemudahan yang diperoleh melalui MPN adalah layanan setoran online selama 24 jam dan dapat dilakukan dari manapun serta fleksibel karena dapat dilakukan melalui berbagai fasilitas pembayaran pada bank/pos. Sementara kepastian yang diperoleh adalah Wajib Pajak/Bayar mendapat kode penomoran yang unik dan khusus untuk setiap transaksi, menjamin validitas dan akurasi transaksi penerimaan serta monitoring penerimaan negara dapat dilakukan secara real-time. Ruang lingkup MPN yang diatur dalam Peraturan ini meliputi Penerimaan Perpajakan, Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Penerimaan Pengembalian Belanja, dan Penerimaan Perhitungan Pihak Ketiga yang disetor oleh perorangan/badan dan/atau Bendahara melalui Bank Persepsi/Devisa Persepsi/Pos Persepsi dan penerimaan yang berasal dari Surat Perintah Membayar (SPM) yang dibukukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

3. Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Pemeriksaan Pajak (SIMPP)

SIMPP dibuat untuk mempermudah monitoring pelaksanaan tugas pemeriksaan mulai dari usulan pemeriksaan, otorisasi pelaksanaan pemeriksaan dengan lembar penugasan pemeriksaan, penerbitan surat perintah pemeriksaan, monitoring saldo pemeriksaan dan kinerja pemeriksaan.

4. Aplikasi Sistem Informasi Keuangan Kepegawaian & Aktiva (SIKKA)

Sistem ini dibuat untuk mengadministrasikan data identitas pegawai dan perkembangannya, aplikasi ini dibuat untuk memudahkan pengelolaan data kepegawaian.

5. Sistem Akuntansi Instansi yang terdiri dari SAKPA (Sistem Akuntansi Kuasa Pengguna Anggaran) dan SABMN (Sistem Administrasi Barang Milik Negara)

Sistem akuntansi ini dipergunakan untuk mengetahui posisi realisasi penggunaan DIPA dan posisi aktiva, aset dan hutang negara.

6. Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Administrasi Penagihan (SIMIAP)

Aplikasi SIMIAP digunakan untuk membantu pelaksanaan tugas yang dilaksanakan di Seksi Penagihan, yang mana aplikasi SIMIAP ini adalah data base tentang tunggakan pajak yang menampung data tentang Wajib Pajak, tunggakan dan tindakan penagihan yang telah dilakukan, data pencairan tunggakan dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas Seksi Penagihan.

1.2.7 Kode Etik

A. Kewajiban

1. Menghormati agama, kepercayaan, budaya, dan adat istiadat orang lain;
2. Bekerja secara profesional, transparan, dan akuntabel;
3. Mengamankan data dan atau informasi yang dimiliki Direktorat Jenderal Pajak;
4. Memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak, sesama pegawai, atau pihak lain dalam pelaksanaan tugas dengan sebaik-baiknya;
5. Mentaati perintah kedinasan;
6. Bertanggung jawab dalam penggunaan barang inventaris milik Direktorat Jenderal Pajak;
7. Mentaati ketentuan jam kerja dan tata tertib kantor;
8. Menjadi panutan yang baik bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan;
9. Bersikap, berpenampilan, dan bertutur kata secara sopan.

B. Larangan

1. Bersikap diskriminatif dalam melaksanakan tugas;
2. Menjadi anggota atau simpatisan aktif partai politik;
3. Menyalahgunakan kewenangan jabatan baik langsung maupun tidak langsung;
4. Menyalahgunakan fasilitas kantor;
5. Menerima segala pemberian dalam bentuk apapun, baik langsung maupun tidak langsung, dari Wajib Pajak, sesama pegawai, atau pihak lain, yang

menyebabkan pegawai yang menerima, patut diduga memiliki kewajiban yang berkaitan dengan jabatan atau pekerjaan;

6. Menyalahgunakan data dan atau informasi perpajakan;
7. Melakukan perbuatan yang patut diduga dapat mengakibatkan gangguan, kerusakan dan atau perubahan data pada sistem informasi milik Direktorat Jenderal Pajak;
8. Melakukan perbuatan tidak terpuji yang bertentangan dengan norma kesusilaan dan dapat merusak citra serta martabat Direktorat Jenderal Pajak.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Identitas Pribadi**

Nama : Endah Palupi
Tempat/Tgl. Lahir : Surabaya, 12 Januari 1979
Jenis Kelamin : Perempuan
Nama dan Alamat Kantor : Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Gambir Empat
Jl. Batu Tulis Raya No.53-55, Kebon Kelapa,
Gambir, Jakarta Pusat 10120
Nomor Telepon : (021) 3457925
Nomor Faksimili : (021) 3849381
Alamat Tempat Tinggal : The Address @ Cibubur Cluster Deluxe Blok G No.38,
Leuwinanggung, Cimanggis, Depok
Nomor Telepon Rumah : (021) 97717997

Riwayat Pendidikan

SDN Kalirungkut I No.264, Surabaya, 1991
SMPN 12, Surabaya, 1994
SMAN 5, Surabaya, 1997
Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Jurusan Akuntansi, 2001

Riwayat Pekerjaan

Pelaksana Seksi PPPN/PTLL KPP Jakarta Matraman tahun 2004 - 2005
Account Representative KPP Pratama Jakarta Gambir Empat tahun 2005 - sekarang